ESTIMATES

Canada Customs and Revenue Agency

Performance Report

For the period ending
March 31, 2004

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/10-2004
ISBN 0-660-62604-7

105-01100/

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

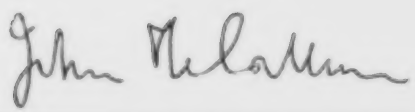
This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to:
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Canada Customs and Revenue Agency

Performance Report

For the period ending
March 31, 2004



The Honourable John McCallum, P.C., M.P.
Minister of National Revenue

CCRA Annual Report to Parliament 2003-2004

More Ways to Serve You!
Pour vous servir encore mieux !

Canada Customs and Revenue Agency
Agence des douanes et du revenu du Canada

Canada

The title of our annual report, **Accountability,** embodies the themes of being accountable for our performance, and the ability of our workforce to realize the potential of agency status. The common thread is that teamwork is essential not only for our successes to date, but for achieving the CCRA's strategic objectives. A keystone to these themes is our commitment to being a connected learning organization that reflects on our successes and failures and pursues new ideas, knowledge, and insights to continually improve our performance.

Our annual report comprises two volumes. This volume provides an agency-wide overview of our program delivery results and summaries of our performance in each of the CCRA's four business lines against the objectives set out in our *2003-2004 to 2005-2006 Corporate Business Plan*. The second volume, ***CCRA Financial Statements,*** provides the financial information for our operations and responsibilities in 2003-2004. It also includes additional financial information to meet government-wide performance reporting.

Who we are

The Canada Customs and Revenue Agency (CCRA) first as Department of National Revenue, and since December 12, 2003, as the Canada Revenue Agency is the principal revenue collector for the federal government. Annually, we collect over $300 billion, distribute over $10 billion in benefit payments to millions of families and individuals on behalf of the federal, provincial, and territorial governments, and First Nations and employ over 43,400 people at over 50 service sites across the country.

Every change in the lives of Canadians affects the Canada Customs and Revenue Agency (CCRA). Whether it is the birth of a child that makes a young family eligible for a benefit, a change in tax status, investing in a business, or purchasing goods over the Internet, the CCRA must be able to deliver the programs and services that Canadians need when and how they need them.

Our mandate and strategic direction focus on promoting compliance with the legislation we administer. We pursue our mandate while ensuring that the system functions at the lowest possible cost and in the best interest of Canada and Canadians. We believe in providing service excellence to all our clients, supported by fair and responsible enforcement, to win the trust and confidence of Canadians and our partners.

Mission

To promote compliance with Canada's tax legislation and regulations through communication, quality service, and responsible enforcement, thereby contributing to the economic and social well-being of Canadians.

Vision

To be recognized and respected by our clients for our integrity, fairness, and innovation in administering high-quality yet affordable programs. To encourage new intergovernmental and international partnerships fostering greater government efficiency and a stronger economic union.

Values

The CCRA has four enduring values that guide our organization:

- **Integrity** is the cornerstone of our administration. It means treating people fairly and applying the law fairly.
- **Professionalism** is the key to success in achieving our mission. It means being committed to the highest standards of achievement.
- **Respect** is the basis for our dealings with employees, colleagues, and clients. It means being sensitive and responsive to the rights of individuals.
- **Co-operation** is the foundation for meeting the challenges of the future. It means building partnerships and working together toward common goals.

2003-2004 CCRA at a glance

- Collected over $313 billion (including $24.6 billion in Customs revenues)—averaging over $1.2 billion every working day
- Almost 1.5 million employers withheld and remitted $162.6 billion in source deductions
- Benefit and credit payments worth nearly $12 billion to over 10.6 million eligible Canadian recipients
- Over 60 agreements with other government departments and agencies for joint program delivery
- Collected over $40 billion on behalf of the provinces, territories, and First Nations
- Application of Fairness Provisions—estimated $475 million in interest and penalties waived or cancelled
- Over 77 million tax and benefits related hits on CCRA's web site
- Approximately 23.4 million public enquiries answered
- Almost 16,100 volunteers completed more than 516,000 tax returns
- Nearly 23 million individual and trust tax returns and 1.5 million corporate tax returns processed
- Workforce of over 43, 400 employees across Canada

Message from the *Minister*

It is an honour to be the Minister of National Revenue, responsible for an organization that is so essential to the social and economic well-being of Canadians. No other public organization touches the lives of more Canadians on a daily basis than the Canada Customs and Revenue Agency.

This Agency was created to provide more affordable, timely, and accessible service; to forge stronger relationships with our provincial, territorial, First Nations, and other federal government partners; and to realize operational efficiencies through our unique governance regime. This Annual Report to Parliament demonstrates our significant accomplishments across these three fronts.

I am proud of the Canada Customs and Revenue Agency's strong foundation of client-centred service delivery. We consult extensively with key client groups—individual taxpayers and benefit recipients, small businesses, large corporations, charitable organizations—and take action to maintain a high standard of innovative service delivery.

Our service efforts, backed by fair and responsible enforcement programs, are paying off. The Canada Customs and Revenue Agency has rightfully earned its reputation as one of the best tax administrations in the world. Canada can be proud of its high tax compliance rates. Last year, we collected over $313 billion in revenue to support Canada's programs—from health care to Old Age Security to renewing infrastructure in communities across Canada. We also paid nearly $12 billion in social benefits and credit programs, including $8.1 billion under the Canada Child Tax Benefit to over 3.1 million Canadians and $3.1 billion in GST/HST credits to almost 9.3 million Canadians.

Much of this success comes from leveraging our systems to work with our partners, who rely on us to support the delivery of their tax and benefit programs. They trust us to test new approaches to delivering services and accounting for our performance. These partnerships provide us with an opportunity to share experiences and lessons learned.

Our Board of Management has been vital to our achievements over the past five years. I would like to take this opportunity to thank Mr. Michael Turcotte, Chair of the Board of Management, who completes his term on October 30, 2004. His commitment, diligence, and principled approach made the Canada Customs and Revenue Agency a more strategic and forward-looking organization.

I take pride in tabling the Canada Customs and Revenue Agency's 2003-2004 Annual Report to Parliament. I am confident this report demonstrates that we are successfully meeting our mandate and fulfilling our potential as an agency.

John McCallum

The Honourable John McCallum P.C., M.P.
Minister of National Revenue

Foreword by the *Chair*

Over the past five years, the Board has provided management and administrative oversight to the Canada Customs and Revenue Agency to enable it to achieve its goal of improved service to Canadians. By bringing increased discipline and rigour to management policies and processes, the Board has helped the Agency achieve a more efficient administration.

We began an ambitious change agenda to transform this organization from a government department to an agency five years ago. It was a major undertaking that involved introducing many significant changes and creating a more business-focused culture.

We have sustained a focus on seeking administrative efficiencies through tighter management policies and spending reviews, to increase productivity, generate savings, and reduce inefficiencies. New practices in human resources management brought efficiencies to our own administration—such as time saved through our staffing and recourse systems—but also contributed to our ability to provide high-quality, affordable services to our clients.

Looking back over the last five years, my colleagues and I are proud of the contribution the Board has made to the success of this organization. This achievement would not have been possible without the dedication and commitment of the Agency's employees and the leadership of its management. Together we have created a forward-looking, results-oriented organization.

Our commitment to transparency goes beyond simply meeting our statutory obligation to table an annual report before Parliament. Our Annual Report is recognized to be results-oriented, informative, and balanced. Continuing with this tradition, the 2003-2004 Annual Report provides an honest and fair accounting of our stewardship of the resources entrusted to us for tax and benefits administration in Canada, and of the results we have achieved. I am pleased to recommend this report to the Minister of National Revenue, the Honourable John McCallum, for tabling in Parliament.

Michael L. Turcotte
Chair, Board of Management

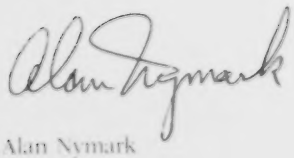
Management's Representation and Statement of Responsibility for Performance Information

I submit for tabling in Parliament the *2003-2004 Annual Report* (departmental performance report), for the Canada Customs and Revenue Agency (Canada Revenue Agency since December 12, 2003). The Canada Customs and Revenue Agency's (CCRA) *Annual Report* for the year ended March 31, 2004, was prepared under the direction of the Minister of National Revenue, supported by the CCRA's Board of Management. The *Canada Customs and Revenue Agency Act* requires that an annual report be tabled in Parliament. This report must include information about the CCRA's performance on objectives established in its 2003-2004 to 2005-2006 *Corporate Business Plan*. It must also include an assessment by the Auditor General of Canada of the fairness and reliability of that information. It is not the role of the Auditor General of Canada to assess or comment on the CCRA's actual performance.

This report has been prepared based on the reporting principles and other requirements in the *2003-2004 Departmental Performance Reports Preparation Guide* and represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced, and transparent picture of the organization's performance (Canada Revenue Agency component) for fiscal year 2003-2004. Some of the performance information is based on management's best estimates and judgements. As indicated in the report, management used performance information, in some instances, that does not yet meet the CCRA's normal expectations for completeness and accuracy. However, this is the best information currently available, and management considers it appropriate to our circumstances.

The CCRA's Internal Audit and Program Evaluation Directorate conducts independent reviews of various aspects of the CCRA's performance information. Also, the Board of Management's Finance Committee oversees management's responsibilities for maintaining internal controls and financial and performance reporting systems, and meets regularly with internal and external auditors. The Board of Management recommends the *Annual Report* to the Minister for approval.

This volume of the *Annual Report* contains the CCRA's performance information and includes the assessment of the Auditor General of Canada. The second volume, *CCRA Financial Statements*, contains audited financial statements prepared on a full accrual accounting basis and unaudited supplementary financial information for reporting to Parliament on the use of appropriations. Business line spending presented in this volume is consistent with the method of reporting for parliamentary appropriations, which is different from the full accrual basis of accounting used for the audited financial statements. Furthermore, with the move to full accrual accounting for revenues, as announced in the 2003-2004 Federal Budget, the accounts receivable in this volume are limited to the amounts assessed by the CCRA, but not yet collected.



Alan Nymark
Commissioner

Table of Contents

CCRA Annual Report to Parliament 2003-2004

Executive summary 1-13

Performance by business line 1-18

- Tax Services 1-21
- Benefit Programs and Other Services 1-35
- Appeals 1-43
- Corporate Management and Direction (CMD) 1-48

Performance improvement priorities 1-56

Conclusion by the Commissioner 1-57

Auditor General's Assessment 1-59

Schedules 1-63

- Schedule A – Agency organization 1-63
- Schedule B – Business line anticipated results 1-65
- Schedule C – Recourse Assessment – Executive Summary 1-67
- Schedule D – Government-wide reporting 1-69
- Schedule E – Overall performance against service standards 1-72
- Schedule F – Key URLs for additional information 1-76
- Schedule G – Glossary 1-77
- Schedule H – Acronyms and Abbreviations 1-80

See also second volume of CCRA Annual Report to Parliament, 2003-2004 Financial Statements.

Executive summary

The Canada Customs and Revenue Agency (CCRA) is now in its fifth year of operation as an agency. Our raison d'être as an Agency is to build an organization that provides improved service to Canadians, more efficient administration and increased co-operation with other levels of government to provide program and services at an overall lower cost to government. How well we have delivered on this mandate will be the subject of a parliamentary five-year review. This Annual Report demonstrates that we have accomplished a great deal for Canadians in this past year of change and challenge for the CCRA.

On December 12, 2003, we became the Canada Revenue Agency[1] with our former Customs Services business line moving to the Canada Border Services Agency (CBSA). Our mandate and strategic direction are now focused on one strategic outcome: "compliance with Canada's tax laws and the effective delivery of benefits and other programs and services"[2].

This Annual Report presents our performance[3] using two main themes: Service to Canadians and Promoting Compliance. The Agency Management section describes the work we have done to improve the efficiency and effectiveness of our operations as an agency.

Service to Canadians

The CCRA is the single largest government service provider in Canada. We interact with over 29 million individuals, businesses, trusts, and organizations. This year, we collected more than $343 billion in taxes and duties; and issued almost $11.9 billion in tax free-benefit payments and credits to low and moderate income Canadians and processed approximately $441 million under the Disability Tax Credit. To be efficient, we rely on a high level of voluntary compliance, which we believe is best achieved by providing high quality services supported, when necessary, by responsible enforcement. The vast majority of Canadians understand the importance of meeting their tax obligations—tax dollars are crucial to sustaining Canada's economic and social programs. Consequently, we emphasize innovation and improvement in client service to inform taxpayers of their obligations and to provide efficient, client-focused ways of meeting them. This is balanced with a strong compliance program to detect, deter, and correct non-compliance.

> Our service agenda focused on expanding electronic services to improve the efficiency and effectiveness of our interactions with Canadians.

Last year, our service agenda centred on further increasing accessibility and improving programs and services. By tailoring information and services to the needs of individual or particular groups of clients, we strove to increase public confidence in the integrity and responsiveness of our programs and services. As part of the Government On-Line initiative, we enhanced a number of electronic service options, such as *My Account*, the first of many steps to provide Canadians with an online view of their tax information and account history. Expanding our range of user-friendly electronic services has improved the efficiency and effectiveness of our interaction with Canadians. We also designed new services that will come on line in the near future.

1. While we have been re-mandated as the Canada Revenue Agency, this Report continues to refer to the Canada Customs and Revenue Agency pending legislative change.
2. Exhibit 2, provides CCRA's planning and reporting framework.
3. Following guidelines for Departmental Performance Reports issued by Treasury Board, this report excludes Customs performance, which will be reported by CBSA. Where necessary, financial statements and some tables include Customs data.

Our efforts continue to pay off. In 2003-2004, tax-related Web hits increased 73% over last year and 48% of T1 individual returns were filed electronically. Although business take-up rates for our electronic services have increased, overall awareness and use of these services for businesses is low. We are developing a strategy to increase business use of electronic filing and payment options. In recognition that electronic solutions are not for everyone, the accessibility rate of our other service channels, such as general and business telephone services, were on target[1], with high levels achieved during the peak tax-filing season. We also improved the accessibility of our GST/HST credit enquiries service.

Timeliness and accuracy of service delivery is just as important as its accessibility and responsiveness. Our published service standards show our clients the service they should expect in normal circumstances. Last year, we met or mostly met the majority of these service standards, including key timeliness standards for tax and GST returns. We exceeded our benefits payments processing standard, issuing on time over 99% of the benefit payments administered on behalf of the federal, provincial, and territorial governments. Three new service standards were introduced in 2003-2004. (See Schedule E on page 1-72).

We have made substantial gains towards operational accessibility standards over the past few years for telephone service and are proceeding to formalize them. We are also addressing areas where we have not met our expectations. For example, we have now identified ways to improve the timeliness of issuing statements to corporations and performance should improve in 2004-2005.

Providing high quality service and responsible compliance initiatives also means being fair and impartial with our clients, particularly when they disagree with a decision we have taken. A balance must be struck between the interests of the client and our obligation to uphold of the integrity of the tax administration system. Our balanced approach has been successful. Over 95% of the appeals of our decisions relating to income tax and GST/HST are resolved administratively. Further, the courts upheld the CCRA's original determinations in almost two-thirds of the cases they reviewed. Our monitoring of the administration of the CCRA Fairness provisions has confirmed that the policy and procedures are being applied consistently across Canada.

We continue to partner with provinces, territories, and First Nations to deliver tax and benefit programs and services on their behalf and reduce the overall burden of compliance to Canadians.

We continued working with our federal and provincial partners to provide programs and services on their behalf, to reduce overlap in government services, and to provide streamlined service at a lower cost to Canadians. New programs, arrangements, and agreements in 2003-2004 include launching the new Child Disability Benefit, and adding five provincial partners to the income verification data exchange, which made it easier for their residents to receive benefits under programs such as Pharmacare. We also drafted agreements to collect the First Nations Goods and Services Tax on behalf of eight Yukon First Nations starting in 2004-2005.

During the past year, we played a leadership role with other federal departments in developing a new client-focused vision of service delivery for Canadians. We collaborated with Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC) and Social Development Canada (SDC) to examine service delivery options that have the potential to improve social benefits delivery to Canadians in the coming years, at a lower cost. More significant results for service transformation will be realized in 2004-2005.

1. In 2003-2004, due to other funding priorities, the targets were adjusted from 90%–95% for general and business enquiries to 80%–85% and 85%–90% respectively.

Promoting compliance

Overall, the majority of Canadian individuals and businesses continue to participate in the tax system and meet their obligations.

Fair and effective tax administration, along with compliance with the laws that govern it, is essential to Canada's economic and social security. Our compliance measures for filing and remitting indicate continued strong overall performance for 2003-2004 (Exhibit 6 on page 1-24). Maintaining these high levels of taxpayer compliance is a constant challenge since many factors influence compliance. The changing structure of the international economy, the threat of terrorism, increased business integration across borders, and the rising use of e-commerce are challenging Canada and other countries to preserve their fiscal integrity.

To meet these challenges, we monitor the compliance environment and constantly tailor our strategies and approaches using the best intelligence available. Information from our risk assessment systems allow us to focus on areas of highest risk and target our enforcement actions.

Measures taken in 2003-2004 to strengthen compliance included strengthening the GST/HST registration, returns processing, and pre-payment processes; implementing Part 6 of the *Public Security and Anti-Terrorism Act*, known as the *Charities Registration (Security Information) Act*; and increasing international co-ordination to better understand and exchange information about specific abusive practices. We also improved targeting in the validation and controls program for the benefit and credit payments. We have initiated a thorough internal review to assess and improve the effectiveness of our compliance instruments.

Our measures for addressing non-compliance identified $10.2 billion in fiscal impact, exceeding our commitment to the Government of Canada by $1.7 billion. As well, we referred 214 income tax and GST/HST investigations cases to the Department of Justice for prosecution.

In managing the level of tax debt, Canada faces challenges similar to those of other tax administrations around the world. Unfortunately, a small, but increasingly significant number of taxpayers who owe money related to their tax assessment do not or are not able to fully meet their obligations, and the amounts owed become accounts receivable.

We exceeded our commitment for cash collections of accounts receivable, but the level of tax debt, including accounts older than 5 years of age, continued to rise. We have started taking steps to further enhance the effectiveness of our collections processes in 2004-2005.

Agency management

The *CCRA Act* established the governance structure of the Agency, which is unique from other federal departments. The Minister is responsible for the Agency. The Board of Management oversees the organization and administration of the Agency and the management of its resources, services, property, personnel and contracts, and is responsible for the Corporate Business Plan. The Commissioner is responsible for the day to day management of the Agency.

The renewal of our Human Resource (HR) regime is well underway. It was accomplished while maintaining sound performance in core programs. We assessed our progress in implementing our new HR regime through our Taking Stock and Moving Forward initiative and identified required course changes. External consultants have observed that our approach to recourse is "developing into a best practice".

Administrative efficiencies generated savings that were invested in innovations to improve Agency programs and contributed to Government priorities.

Agency financial stewardship has improved, in line with the goals of the government-wide Modern Comptrollership initiative. We improved how we bring

together financial and non-financial information for better decision-making and priority setting. For example, we improved our Budget Management process, refined our Quarterly Budgeting and Reporting system, and introduced in-year performance reporting that identifies potential risks in four areas: business results, people management, governance and internal services, and financial management.

In 2003-2004, our Administrative Reform and Renewal initiative identified estimated savings of $13 million (total estimated savings of $53 million from April 2002 to March 2006). Also, efficiencies identified in our day-to-day operations allowed us to reallocate resources to our programs as well as contribute $22 million towards the $1 billion Government-wide reallocation exercise.

Efficiencies from these measures continue. Through our Horizontal Reviews, we identified $26 million in savings for 2004-2005. A review of Human Resources programs identified potential savings of $15.3 million to meet budget reductions. The implications of continuing financial pressures are becoming more significant for our clients and for our employees.

Our Information Technology (IT) Business Solutions supported the broader goals of Government On-Line by providing support and delivery of internet services such as T1 Internet filing and Netfile. Our IT capacity has met its critical requirement to deliver and make available services to Canadians 24 hours per day, 7 days per week. The CCRA received five prestigious Technology in Government (GTEC) awards, including a gold medal in the Enabling E-Government in Canada category, for our role in the Authentication Services/ epass Canada project.

Conclusion

Based on the performance of our business lines in 2003-2004, our conclusion is that the CCRA has delivered on its strategic outcome of compliance with Canada's tax laws and regulations and effective delivery of benefits and other programs and services. Exhibit 1 shows that we met or mostly met the expected outcomes set for each of our business lines. While celebrating our successes, we recognize that there are operational and management challenges. We are taking the appropriate steps to address them.

Our work in 2003-2004 in identifying compliance risks and developing a strategic approach across the CCRA to mitigate these risks is an important step. Through a broad range of modern and accessible services, high performance standards, emphasis on addressing key areas of risk, and continued hard work and dedication of our employees, we are confident that the fairness and integrity of our tax regime will be further enhanced, to the benefit of Canadians.

Exhibit 1 Performance against Strategic Outcome

		Performance rating	Data quality
Strategic Outcome: Compliance with Canada's tax laws, and the effective delivery of benefits and other programs and services	**2003-2004**	**Met**	**Good**
	2002-2003	Met	Good

Performance Against Expected Outcomes	Page
✓ **Canadians pay their required share of taxes and the tax base is protected**	
• Overall compliance rates continue to be high. The majority of the individuals and businesses file their returns and pay their reported income taxes on time. In terms of reporting compliance, our measures to address non-compliance identified $10.2 billion in fiscal impact. Our judgement is that, while non-compliance is material, it remains relatively low, in line with prior years and comparable to other OECD countries. While we exceeded our commitments to the Government of Canada for cash collections of accounts receivables, the level of tax debt grew.	1-24 1-31 1-33
• To further facilitate taxpayers meeting their obligations, we continued to deliver quality services, meeting our most important service standards for the timeliness of processing tax returns. We also continued to expand the accessibility of our electronic service delivery options and were close to meeting our 50% target for electronic filing of T1 individual tax returns.	1-25
✓ **Canadians receive their rightful share of entitlements**	
• We issued over 99% of all CCTB, GST/HST credit, and provincial and territorial payments on time under the programs that we administer.	1-38
• Based on our study, over 99% of benefit payments and notices were issued accurately when processing applications.	1-38
✓ **Provinces/Territories and other government departments and agencies rely on CCRA as a key service provider**	
• We collected over $40 billion in taxes and administered 17 on-going child benefit and credit programs on behalf of provinces and territories. We continue to broaden the scope of programs and services administered on behalf of our partners.	1-27 1-40
✓ **Canadians receive an impartial and timely review of contested decisions**	
• We resolved the majority of appeal cases administratively; of those that were taken to court, the courts upheld almost two-thirds of CCRA's original determinations. However, we need to improve the timeliness of our dispute resolution and reduce inventory of appeals and voluntary disclosure cases.	1-47 1-45
✓ **Internal Services enable business lines to maximize performance and operations**	
• Our strategic direction, HR and IT functions particularly contributed to the business lines meeting their program objectives. While our HR reform is well underway, the Taking Stock initiative has identified required course changes.	1-50 1-52 1-54
• Efficiencies from our Administrative Reform and Renewal and other initiatives were invested in business transformation initiatives and enabled the Agency to contribute $22 million towards Government-wide reallocation priorities.	1-16 1-51

✓ Met ✓ Mostly Met ✗ Not Met

Performance by business line

Context: risks and challenges

At the CCRA[1], we are vigilant about managing ongoing risks, while maintaining the capacity to respond to sudden developments in our operating environment over which we have little direct control. In this respect, 2003-2004 was no exception.

The growth in self-employment and contract work, particularly, may present tax compliance risks. As more Canadians enter into new work arrangements that are not covered by source deductions, they must take on accounting, reporting, and filing obligations with which they are often unfamiliar. To help them meet these responsibilities, we continue to customize our information services and, wherever possible, simplify procedures to reduce the time and financial costs associated with compliance.

In planning for the future, the CCRA is equipping itself to meet challenges and improve effectiveness by becoming more client-centred. At the same time, we must continually balance our innovation objectives with the need to maintain sufficient resources in our core operations to preserve the integrity of our compliance programs.

At the international level, global economic integration, the mobility of capital and labour, and the growth of e-commerce pose a worldwide challenge for tax administrations. The proliferation of tax havens, the increased marketing of abusive tax arrangements, and the aggressive pricing of cross-border transactions by some multinational corporations all pose a potentially significant threat to the tax base. Through our tax treaty partnerships and our participation in international organizations, we develop international tax strategies and share information and best practices to mitigate the risk of non-compliance in international transactions.

Fuelled by increasing numbers of registered businesses and the high turnover of businesses in sensitive sectors, these same international developments have made the administration of value-added taxes more challenging. Many countries have been dealing with the challenge of value-added tax fraud, including Canada with the GST/HST. While all tax carries the risk of fraud, we do much to mitigate those risks. We are vigilant in identifying possible fraud and evasion through a variety of means including post-audits, prepayment audits of refund claims, profiles of high-risk registrants, informant leads, and partnerships with other law enforcement agencies. All suspected cases of fraud are evaluated for prosecution potential and where further investigation reveals sufficient evidence to support a conviction of wilful non-compliance, cases are referred to the Department of Justice for prosecution.

Over the course of the fiscal year, the CCRA continued to explore possibilities for broader partnerships with the provinces and territories and to expand the portfolio of programs we deliver on their behalf. However, relationships between governments are complex. Issues often outside our control may impede initiatives to forge new partnerships. Nonetheless, we made some progress in the programs and services we administer and enhanced our capacity to collaborate in the future.

The responsibility for maintaining a high level of values and ethics is nowhere more important than when dealing with the confidential personal information of our clients. It is the CCRA's policy to protect the confidentiality of client information and to manage client information in accordance with the provisions of the privacy and access to information laws, the Government policies related to security, and the confidentiality provisions of the legislation we administer. CCRA employees and managers are expected to have a high degree of knowledge about the protection of client information and their roles and responsibilities are clearly detailed in our Policy on the Management of Protected Client Information.

1. See Schedule H for a glossary of acronyms.

Strategic Planning and Reporting Framework

Exhibit 2 Strategic framework

Mission

To promote compliance with tax legislation and regulations through communications, quality service, and responsible enforcement, thereby contributing to the economic and social well-being of Canadians

Strategic outcome

Compliance with Canada's tax laws and the effective delivery of benefits and other programs and services

Business lines

	Tax services	Benefit programs and other services	Appeals	Corporate management and direction
Expected outcomes	Canadians pay their required share of taxes and the tax base is protected	Canadians receive their rightful share of entitlements	Canadians receive an impartial and timely review of contested decisions	Internal services enable business lines to maximize performance and operations
	Provinces/territories and other government departments rely on the CCRA as a key service provider			
Anticipated results	Clients receive timely, accessible, reliable, and fair service that is responsive to their needs			Sound strategic direction, financial and treasury management
	High levels of compliance are achieved and non-compliance is identified and addressed	Non-compliance is identified and addressed		Enhanced HR management which contributes to a knowledgeable and skilled workforce in the right place at the right time
	Tax debt is resolved on a timely basis and is within targeted levels			Excellence in provision of internal services
Key programs	• Client Enquiries • Returns / Applications Processing • Rulings and Interpretations • Revenue Collections • Reviews / Audits / Investigations Enforcement	• Canada Child Tax Benefit and GST/HST credit • Provincial /territorial benefit and credit programs • Children's Special Allowances • Disability Tax Credit	• Dispute Resolution • Fairness Monitoring • Voluntary Disclosures	• Information Technology • Human Resources • Finance and Administration • Policy and Planning, Corporate Audit and Evaluation, Agency Management

The strategic framework starts with our mission, which establishes the strategic outcome that governs the priorities we pursue and the investments we make to support those priorities. Linked to this strategic outcome are the expected outcomes and anticipated results for each of our business lines. The expected outcomes describe the impact that each business line has on Canadians and the anticipated results are what the CCRA expects to achieve, against which our performance will be assessed and reported.

Following recommendations from the Board of Management and the Office of the Auditor General, we simplified this framework. Two strategic outcomes – compliance and innovation – have been blended into just compliance, because innovation has become part of

our pursuit of compliance, and is not an end in itself. We also reduced the number of anticipated results and expected outcomes. In doing so, we have been careful to ensure that the full range of our activities are measured and reported. Last year's anticipated results are in Schedule B.

Rating Our Performance

In the following sections, business line performance is measured by how each delivered the anticipated results in the Strategic Framework. For each anticipated result, we provide a performance summary that includes the rationale for the performance rating in relation to the performance expectations in the Corporate Business Plan, and comment on year-over-year performance.

Qualitative and quantitative indicators inform performance ratings. Survey results, statistical sampling, and business operational data inform performance assessments. Generally, our data collection systems provide reliable information. In some cases, however, poor data require that we estimate results. Also, some anticipated results lack robust performance measures. In these cases, we use the best information we have to make an assessment.

We rate business line performance on whether expectations were met, mostly met, or not met. Performance ratings indicate whether they are based on good, reasonable, or weak data. Exhibit 3 defines these terms.

The sections that follow provide more in-depth discussions of our performance in 2003-2004 for each of our four business lines.

Exhibit 3 Performance and data quality ratings

Performance ratings		Data quality ratings	
Met	Our performance met our expectations	**Good**	Performance rating based on management judgement supported by an appropriate level of accurate information (including management estimates) obtained from reliable sources or methods.
Mostly met	Our performance met most of our expectations	**Reasonable**	Performance rating based on management judgement supported, in most cases, by an appropriate level of accurate information (including management estimates) obtained from reliable sources or methods.
Not met	Our performance did not meet most or key expectations	**Weak**	Significant gaps in robustness of performance information; performance rating based on management judgement supported by entirely or predominantly qualitative information from informal sources or methods.

Tax Services

Approximately 29 million individuals, businesses, trusts and other organizations are clients of the CCRA. The taxes administered, assessed, and collected on behalf of the federal, provincial (except Quebec) and territorial governments, and First Nations fund a wide range of programs and services that contribute to the social and economic well-being of all Canadians.

The Canadian tax system is based on self-assessment and voluntary compliance; our programs are aimed at promoting compliance with Canada's tax laws.

However, compliance is highly sensitive to many factors such as tax rates, perception of government, general values held by society, the economy, the structure of the tax system, and legislation. Many of these factors are beyond our control.

Tax Services programs help to ensure that the CCRA's clients receive accurate information and assistance in understanding their rights and obligations under the Canadian tax system.

Our activities include registering businesses, charities, and deferred profit sharing plans; processing and assessing returns; issuing rulings and interpretations on tax law; collecting arrears; performing reviews and audits; and identifying and prosecuting cases of wilful noncompliance. We also administer tax incentives, such as the Scientific Research and Experimental Development (SR&ED), film and other targeted credits, and deductions that generate refunds or otherwise reduce the amount of tax that would be owed.

Our ability to successfully promote compliance is strengthened by the contribution of many others such as employers and government partners. Our legislation promotes compliance by requiring employers to withhold and remit deductions at source, having businesses collect and remit GST/HST on our behalf, and

providing sanctions and penalties for non-compliance. Financial institutions also assist us to promote compliance by providing convenient, accessible services to individuals and businesses so that they can receive and deposit refunds and remit tax payments on time.

The CCRA also works closely with law enforcement agencies, such as the Royal Canadian Mounted Police (RCMP), and the Financial Transactions and Reports Analysis Centre of Canada to combat money laundering and terrorist financing activities by conducting investigations into suspected tax evasion related to those activities. Working with international tax administrations and organizations such as the Pacific Association of Tax Administrators (PATA), the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), and Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT) also strengthens our actions to achieve compliance.

Spending Profile

In 2003-2004, Tax Services accounted for $1.9 billion (66%) of the CCRA's expenditures. The CCRA had 28,012 full-time equivalent (FTE) staff delivering tax programs and services.

Exhibit 4 Resource Spending by Programs ($ million)[1]

Total Spending: $1,936.4 million

Key Volumetrics

Cash Deposits: $313 billion to the Consolidated Revenue Fund (including Customs deposits)

Clients: 23.3 million individual income taxfilers; about 1.5 million employer accounts; about 1.5 million corporate taxfilers; 2.2 million GST/HST registrants (excludes Quebec); 23,585 registered pension and deferred profit sharing plans; and 80,421 registered charities

Services: 14.7 million public enquiries handled

Processing: 22.7 million individual; 1.5 million corporate; approximately 6.9 million GST/HST; 215,511 trust; 109,900 charities returns; and 34 million payments

Fiscal Impact: $10.2 billion

Audits and Investigations Completed: 304,707 audits, examinations, and reviews, as well as 3,327 other enforcement actions, including criminal investigations of tax evasion and audits under the Special Enforcement Program of income obtained from illegal activity

As shown in Exhibit 4, the largest share of the Tax Services resources, $709.1 million (37% of Tax Services expenditures) was spent on Compliance activities, including examinations, audits, and special investigations.

1. Spending for parliamentary appropriations is calculated on a modified cash accounting basis. See the accompanying CCRA Financial Statements for spending calculated using accrual accounting.

The second largest portion, $583 million (30%), was spent on Assessment of Returns, which covers filing and remittance operations, Scientific Research and Experimental Development (SR&ED) credit assessments, and payments to the ministère du revenu du Québec to administer the GST in Quebec. The next largest amount, $332.2 million (17%) was spent on Client Assistance. This included expenditures on telephone assistance (which included telephone assistance for Benefits Programs) publications, rulings, and interpretations.

Collections, which ensures that deductions at source are remitted and that outstanding accounts are collected, accounted for $311.1 million in expenditures (16% of the total).

We continued to re-engineer business processes to generate efficiencies that have offset some of the impact of the growth in workload. For example, individual returns filed grew 1.8% annually, but Assessment of Returns expenditures grew by a mere 0.4% from 2002-2003 to 2003-2004. We attribute this partially to processing efficiencies gained through the electronic filing of returns.

Treasury Board approved new resources to address workload increases above normal volume growth. In 2003-2004, the CCRA received additional funds for Tax on Income (TOND), Market Access for Least Developed Countries, and 2003 Federal Budget initiatives. Internally, resources were reallocated to the Investment Plan in Corporate Management and Direction business line to fund projects to generate efficiencies.

Exhibit 5 Performance Report Card

Expected Outcomes:

- Canadians pay their required share of taxes and the tax base is protected
- Provinces, territories and other government departments rely on the CCRA as a key service provider

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result – Clients receive timely, accessible, reliable, and fair service that is responsive to their needs	**2003-2004**	**Met**	**Good**
	2002-2003	Met	Good

Performance Against Expectations	Page
✓ Expand the range of our alternative electronic services.	1-25
✓ Improve take-up rate of alternative electronic information services.	1-25
✓ Increase participation in electronic filing to 50% of T1 returns by 2003-2004.	1-25
✓ Meet or exceed our service standards and internal performance targets.	1-25
✓ Maintain effective communication and implement legislative changes accurately and within required timeframes.	1-26
✓ Maintain or increase client satisfaction levels.	1-27
✓ Continued growth in programs and services administered by the CCRA on behalf of provinces and territories.	1-27

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result – High levels of compliance are achieved and non-compliance is identified and addressed	**2003-2004**	**Met**	**Good**
	2002-2003	Mostly Met	Good

Performance Against Expectations	Page
✓ Achieve overall high levels of voluntary compliance—filing, registration, and remittance by individuals, corporations, businesses, and employers.	1-24
✓ Meet or exceed 2000-2001 benchmark for number of returns and registrations secured through the non-filer program.	1-29
✓ Risk assessment systems to identify non-compliance are effective.	1-29
✗ Meet audit coverage level commitments to the Government of Canada.	1-30
✓ Investigations continue to detect proceeds of crime and make referrals, as required, for criminal prosecutions.	1-30
✓ Identify issues and make recommendations to the Department of Finance for legislative changes.	1-30
✓ Meet or exceed anticipated fiscal impact levels.	1-31

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result – Tax debt is resolved on a timely basis and is within targeted levels	**2003-2004**	**Mostly Met**	**Good**
	2002-2003	Mostly Met	Good

Performance Against Expectations	Page
✓ Level of accounts receivable is within forecasted dollar levels.	1-32
✗ Stabilize or prevent further deterioration in the ratio of outstanding receivables to gross cash receipts.	1-34
✓ Meet or exceed cash collections commitments to the Government of Canada of $8.4 billion for 2003-2004.	1-33
✓ Dollar value of accounts resolved to meet or exceed intake of new debt (assuming stable levels of intake).	1-33
✗ Reduce the inventory of older accounts (greater than 5 years) relative to prior years.	1-34
✓ Increased productivity as measured by cost to resolve $1000 in receivables.	1-33

✓ Met ✓ Mostly Met ✗ Not Met

Performance Discussion

The Tax Services business line has two expected outcomes:

Canadians pay their required share of taxes and the tax base is protected – We continued to manage ongoing risks, as well as emerging risks associated with the changing nature of Canada's socio-economic environment, globalization, and the growth of e-commerce. Exhibit 6 shows results for our compliance measures for filing, registration, and remittance. Although we faced challenges in 2003-2004 in bringing tax debt within targeted levels, the majority of individuals and businesses paid their reported income taxes on a timely basis. Building on the CCRA's strong foundation for client-centred service delivery, we also continued to make significant improvements in expanding our range of electronic service offerings in 2003-2004.

Provinces, territories and other government departments rely on the CCRA as a key service provider – As noted under our discussion of the first anticipated result, our ongoing strong service performance has strengthened and enhanced our relationships with our provincial and territorial partners through an accountable, client-focused approach that has been at the forefront of our priorities.

On balance, we believe Tax Services has met both of its expected outcomes through the strong performance demonstrated against each of our anticipated results.

Exhibit 6 Estimated Compliance Rates

Filing Compliance – Recent analyses indicate that most Canadian individuals (18 years and older) and businesses file their tax returns on time without any direct intervention by the CCRA. We estimate:

- **Individuals**[1]**:** 92.1% filed a timely return, down slightly from 94.3% for the prior year
- **Corporations**[2]**:** 87.1% of all taxable incorporated businesses filed their returns on time (87.2% for the prior year)
- **Businesses**[3]**:** 91.5% filed their GST/HST returns on time, similar to 91.6% the previous year
- **Employers:** 96.5% filed their T4 returns, essentially the same as the previous year figure of 96.4%

GST/HST Registration Compliance[3] – Our estimates indicate a a reasonably high degree of registration compliance, since many businesses are not required to participate. We estimate:

- **Businesses:** 86.6% of all Canadian businesses (including Quebec) were registered for GST/HST, up from 84.6% the previous year

Remittance Compliance

- **Individuals:** 94.3% paid their reported taxes on time, an increase from 93.1% in the previous year
- **Corporations:** Although a significant number of taxable corporations (40.6%) did not pay their full balance by their due date, 91.0% of total reported income taxes were paid on time, compared to 93.1% for last year
- **Businesses:** 2.5 million businesses (including Quebec) collected $44.4 billion in GST/HST, and the Canada Border Services Agency collected $21.1 billion in GST/HST from Customs importations
- **Employers:** 90.1% forwarded source deductions on behalf of their employees, the same as in the prior year

Reporting Compliance – Non-compliance with reporting requirements takes many forms, ranging from errors and unintentional omissions to wilful tax evasion. We rely on information from our compliance programs and other indirect measures to make a qualitative assessment of compliance. Our assessment is that, while non-compliance is material, it remains relatively low, in line with prior years and comparable to other OECD countries.

1 Statistics Canada estimate based on Census Data.

2 CCRA T2 corporate tax database.

3 Businesses residing in Quebec register with the ministère du Revenu du Québec which administers GST on behalf of the CCRA and remits the net amount due to the CCRA.

Anticipated Result: Clients receive timely, accessible, reliable, and fair service that is responsive to their needs

The Canadian tax system is based on self-assessment and voluntary compliance. We believe that our clients are more likely to participate when the system is accessible and the service is responsive. Indeed, Canadians have expressed a very strong desire to be able to choose how and when they interact with government, including secure, reliable, and accessible self-serve electronic options. For example, we received over 900,000 visits to our *My Account* feature during 2003-2004. This feature is the first of many steps that will provide Canadians with an online view of their tax information and account history, such as current and prior year tax returns as well as RRSP, Home Buyers' Plan and Lifelong Learning Plan calculations and limits.

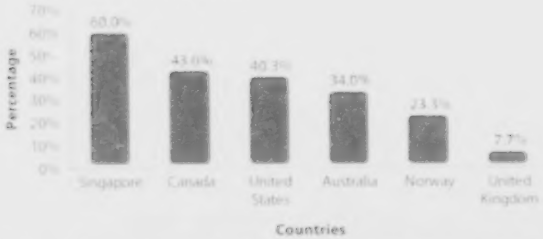
In 2003-2004, Tax Services clients continued to have timely, reliable, and fair access to information and returns processing through a variety of service channels.

To further enhance the CCRA's Internet site in 2003-2004 to make self-service the preferred option for Canadians, we began to provide on-line access to policy documents for charities and organizations applying for charitable status. We have also posted a list of topics on our Web site to which new businesses can refer and we provided a Web link for tax professionals.

An important part of our processing strategy is to continue to increase electronic filing rates and to expand electronic filing options. Not only are we able to process electronic returns in about half the time it takes to process paper returns, the use of electronic returns also avoids many of the costs and the potential for errors associated with paper processing, resulting in increased efficiency and reliability.

The national T1 electronic filing participation rate increased from 43% last year to 48% in 2003-2004 (calculated on assessed returns). This was close to our 50% national target. A survey of international electronic service delivery ranked us second only to Singapore (see Figure 1) for electronic filing of returns.

Figure 1 Take-up of personal income tax filing online (2002 tax year)



Source: *eGovernment Leadership: High Performance, Maximum Value*; Accenture; May 2004.

We also implemented Corporation Internet Filing this past year, providing a secure and convenient solution for the electronic filing of T2 corporate income tax returns. During 2003-2004, we received 24,598 T2 returns over the Internet—which represents just under two percent coverage of the eligible corporate population—exceeding our target of 20,000.

Although a variety of electronic services exist for some businesses, including GST HST NETFILE and T4 (payroll) Internet filing, awareness of these services needs to improve among Canadian businesses. We are developing a strategy to target the marketing of our electronic filing and payment options.

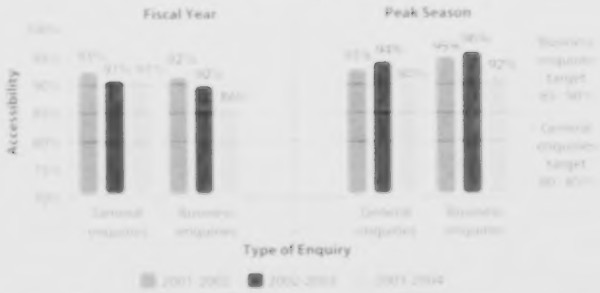
Our processing strategy also includes the electronic payment of taxes. This reduces operational costs, provides clients with a convenient payment method, and improves government cash flow. In 2003-2004, the volume of electronic payments increased by almost 20% from the prior year. Debit cards can now be used to pay taxes in all 56 CCRA locations.

Accessibility rates for our general and business telephone enquiries services continue to be on target (Figure 2). These targets were adjusted in 2003-2004 due to the reallocation of resources to other CCRA priorities. Continued improvements to our telephone services—

such as a national 1-800 network and maximizing resources to address client demand—have helped us consistently maintain accessibility rates at or above 90% during peak season over the past three years.

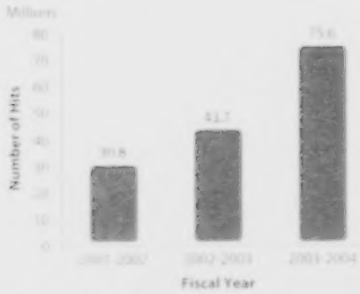
While this means that most callers were able to reach our telephone services, it does not mean that they were successful on their first attempt. Once callers were in the queue to speak to an agent, 77% of general enquiries and 74% of business enquiries telephone calls were answered within two minutes. This is an improvement over last year's performance of 74% and 70% respectively. Our internal target[1] is to answer 80% of calls within two minutes.

Figure 2 Telephone Caller Accessibility



In line with our strategy to reduce the need for clients to call, we have extensively revised the CCRA Web site architecture and content presentation, to make the Web the preferred channel of Canadians. There was a 73% increase over 2002-2003 in tax-related Web hits (see Figure 3) and a 50% increase over last year in hits of our online question-and-answer tree, known as the Interactive Information System.

Figure 3 Tax-Related Web Hits



Using sampling, our quality assurance program for evaluating the reliability of our telephone service shows that agent accuracy remains strong. Ongoing feedback from the program is provided to agents in addition to 'just-in-time' training. This, combined with agent access to continually updated information, ensures quality of service. As well, our numerous tax-related publications (forms, slips, and guides) undergo rigorous and highly structured, time-sensitive annual review processes to ensure that all legislative changes are accurately incorporated in an easy-to-understand format and in time to meet our critical delivery targets. Further, the quality of the CCRA Web site is continually improved through direct feedback and suggestions from clients and other sources.

To support the government-wide Service Improvement Initiative, encourage voluntary compliance, and contribute to the fair and equitable treatment of Canadians, Tax Services programs continue to develop and publish external client service standards to help manage public expectations and improve client satisfaction. Although the CCRA has well-established internal targets for our telephone services and, since 2003-2004, a service standard for our Charities telephone service, we did not introduce telephone service standards for our general and business telephone enquiries this past year as planned. We expect to put these in place next year.

Overall, our existing performance against service standards improved by 10 percentage points with 69% of Tax Services service standards met or mostly met. We did not achieve our targets for providing statements of arrears and interim payments to corporations on time

1. Our internal target includes calls that are answered by an agent or are abandoned by the client within two minutes. Abandoned calls, including those abandoned after two minutes, made up 8% of the total of all general and business enquiries telephone calls that were successful in entering the queue.

due to technical challenges. Schedule E on page 1-72 provides a detailed listing of our performance against all of our service standards.

We met seven of our nine most important service standards related to high-impact and/or high-volume activities (e.g., processing individual tax, corporate tax, and GST/HST returns).

Our 2003 Annual Survey[1] showed that the overall rating of Tax Services remained in the 70% range. As in the previous year, 88% of taxpayers were either somewhat or very satisfied with the time it took to receive their Notice of Assessment or refund.

In October 2002, we introduced an external client satisfaction measurement program related to our advanced income tax rulings and technical interpretations services. Feedback during the period from October 2002 to April 2004 shows that 94% of our clients are satisfied with these CCRA services.

In the 2004 federal budget, the Government of Canada committed $12 million annually to improve the regulation of charities. As required by the *Income Tax Act*, the CCRA regulates registered charities to help them operate in ways that will give donors greater confidence when supporting charitable causes they believe in. We have developed a comprehensive plan to modernize our regulatory approach to charities and to improve the environment within which charities operate. The first milestone was achieved in March 2004 with the creation of the Charities Advisory Committee, which will provide key information and feedback on a number of topics including the reform of charities regulations.

Turning to the fairness of our services, we strive to collect the correct amount of tax—neither too much nor too little. As part of our beneficial client adjustment initiative, we refunded over $21 million to some 61,000 individuals who understated credits related to tax deductions at source or Canada Pension Plan (CPP) contributions by comparing an individual's return to third party information. While much of the day-to-day administration of fairness in the CCRA is conducted within Tax Services' various programs, the overall responsibility for co-ordination of the Fairness Initiative falls under the Appeals business line.

Provinces, territories, and other government departments rely on the CCRA as a key service provider. Using our tax administration infrastructure, we work to eliminate duplication and reduce the overall cost of government for Canadians.

Provinces, territories, and other government departments rely on the CCRA as a key service provider to eliminate duplication and to reduce the overall cost of government for Canadians.

Several of our partnerships with public sector clients have been in place for many years. For example, the CCRA administers the Refund Set-Off Program under which outstanding debts owed by individuals to our federal, provincial, and territorial partners are offset against income tax refunds, GST/HST credit payments, and provincial tax credits. This past year, all the provinces involved increased their level of activity in the program. A total of $118.3 million dollars was offset through this program in 2003-2004.

To reduce the administrative burden on businesses and simplify their interactions with different levels of government, in 2003-2004, the CCRA entered into new Business Number registration partnerships with the provinces of Ontario, Manitoba, and New Brunswick.

In 2003-2004 we signed a new arrangement with the Workers' Compensation Board of the Northwest Territories and Nunavut, regarding the issuance and honouring of the CCRA's requirements to pay. We also established a new partnership with the Workplace Safety and Insurance Board of Ontario and, on April 1, 2004, finalized a Memorandum of Understanding with the Workplace Health, Safety and Compensation Commission of Newfoundland and Labrador. The purpose of these

1. See footnote on page 1-50 for further information regarding the CCRA's Annual Survey.

arrangements is to strengthen compliance and identify registration gaps.

The CCRA continues to tailor its information and services to the needs of all of its clients, be they individuals, businesses, or those organizations that are not-for-profit or in the public sector. We strive to improve accessibility to our programs and services to increase public confidence in the integrity of Canada's tax system. We believe that this is what fosters compliance and strengthens Canada's economic and social well being.

Anticipated Result: High levels of compliance are achieved and non-compliance is identified and addressed

The CCRA's compliance measures for filing, registration, and reporting indicate continued strong overall performance for 2003-2004 (Exhibit 6 on page 1-24). It is our view that quality service and processing returns efficiently contributes to these strong levels of voluntary compliance. There will be some instances, however, where individuals and businesses fail to comply with Canada's tax laws whether intentionally or not.

The CCRA delivers a wide range of programs to ensure that Canadians pay their required share of taxes and to protect Canada's tax base. The robust set of checks and balances that we have put in place allows us to target our compliance and enforcement activities towards areas of highest risk and to minimize the compliance burden for individuals and businesses. These checks and balances address inappropriate tax remittance and facilitate early detection of reporting errors. They include both preventive and detective controls, such as source deductions, information slip matching, and compliance research, as well as audits, examinations, and prosecutions. Figure 4 illustrates the key elements of non-compliance with tax obligations.

Figure 4 Compliance Measures

Elements of Tax Non-Compliance	Checks and Balances
Non-Filing and Non-Registering: Individuals and businesses fail to file income tax and/or GST/HST returns or register for GST/HST **Under-reporting:** Income is undisclosed or understated and/or expenses/credits/rebates are overstated or overclaimed on returns filed by individuals and businesses	• Outreach • Employer source deductions • Third-party information reporting • Non-filer and non-registrant program • Compliance research • Information slip reporting • Document matching • Random/compliance sampling • Audit and review • Penalties • Investigation and referrals for prosecutions to the Department of Justice

We rely on information from our compliance programs and other indirect means to make a qualitative assessment of reporting compliance. Our judgement is that, while non-compliance is material, it remains relatively low, in line with prior years and comparable to other OECD countries.

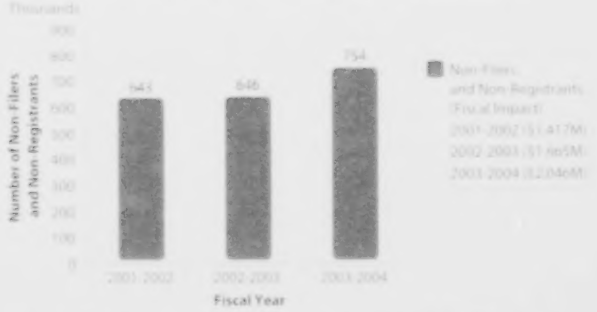
Employers have a significant responsibility to promote compliance. They are responsible for payroll deductions, remitting to us those amounts that are deemed "in trust for the Receiver General for Canada", and for reporting employment-related earnings to the Government of Canada. Almost 1.5 million employers withheld and remitted some $162.6 billion in source deductions in 2003-2004, or more than 85% of gross receipts for personal income tax. While voluntary compliance among employers remains high at approximately 90% for meeting their obligations to withhold and remit payroll taxes, we assessed close to an estimated $1.25 billion in 2003-2004 in outstanding payroll taxes through our Payroll Trust Accounts Program, an increase over 2002-2003 of $175 million in assessments.

Through our T1 matching program, amounts reported by individuals for a wide range of income and deduction items (such as wages and interest income) are compared

to the amounts reported on third-party information slips. Compliance with respect to these items remains high overall and, for the minority of taxpayers who make reporting errors, the matching process allows us to effectively identify and correct these errors. This year, we assessed $184 million in taxes under the program.

The CCRA maintains an active program to identify taxpayers who do not comply with the legislation governing filing and GST/HST registration. In 2003-2004, this program identified over three-quarters of a million individuals and businesses that were not in compliance with their filing and registering requirements (Figure 5).

Figure 5 Non-Filers and Non-Registrants identified



The CCRA targets the largest share of its compliance activities on areas of high risk, a strategy designed to make the administration of the tax system more effective, ensure the recovery of the appropriate amount of tax, and impose a smaller burden on compliant taxpayers. We believe that our targeting is largely effective. For example, for key credit and deduction items not subject to third-party reporting, we conduct random verifications to assess compliance risks and to guide our targeted validation activities. Based on the 2002 tax year, overall compliance for these items remained high at 89.9%, a result which is comparable to last year.

CCRA audit and review activities related to reporting compliance are supported by sophisticated computerized risk assessment systems that examine all individual and corporate income tax filers, as well as all GST/HST accounts. Those tax accounts that display characteristics suggestive of non-compliance are flagged and their relative risk is used as a criterion for prioritizing further compliance actions. Figure 6 demonstrates that, for 2003-2004, the percentage of tax accounts flagged as having substantive risk remained relatively constant for corporate tax filers, while there was a marginal increase for self-employed individuals to 29%, and a marginal decrease to 17% for GST/HST accounts.

Figure 6 Estimated Percentage of Business Accounts Deemed to be at Substantive Risk of Non-Compliance

We are continually working to ensure the effectiveness of our risk assessment systems. In 2003-2004, we implemented 21 new criteria for identifying non-compliance and refined several others. In addition, we produced two reports demonstrating the effectiveness of the national risk assessment system in flagging high risk files for individual and corporate income tax filers. Based on the information from the 2000 taxation year, audits of highest risk returns had significantly higher average levels of non-compliance detected than audits of low risk returns, by a factor of 4.4 times for individual and 4.3 times for corporate tax filers. Similarly, for our Processing Review Program, the adjustment rates for targeted reviews stood at 26% compared to 14% for random reviews. These studies indicate that our targeting criteria are effective in differentiating risk.

We audit all types of tax returns. High risk returns and complex files are given closer scrutiny when selecting our audit workload, and their coverage rates are significantly higher. A study completed in 2003-2004 showed that, for returns of corporate income tax filers, the highest risk taxpayers were 10.4 times more likely to be selected for an audit than those taxpayers that were identified as low risk.

We use audit coverage rates as part of managing our programs. The rates vary depending on the risk and the taxpayer population under consideration. Since 2001-2002, additional funding from the Government of Canada has allowed us to gradually increase the number of audits we complete. While we reviewed more files than originally planned this past year, overall we fell short of our commitments to the Government of Canada for audit coverage rates (see Figure 7 and Figure 8), mainly due to increases in the taxpayer populations. Adjusting for population growth, we met our targets for all areas except corporate files in the small and medium sector.

Figure 7 Audit Coverage Rate – Large Business

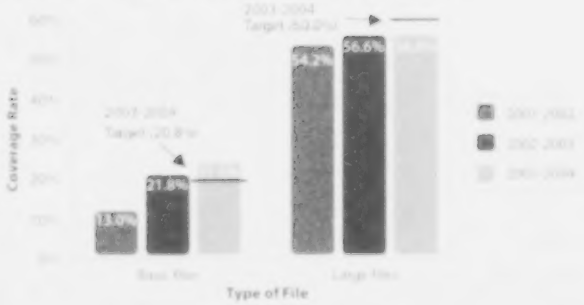
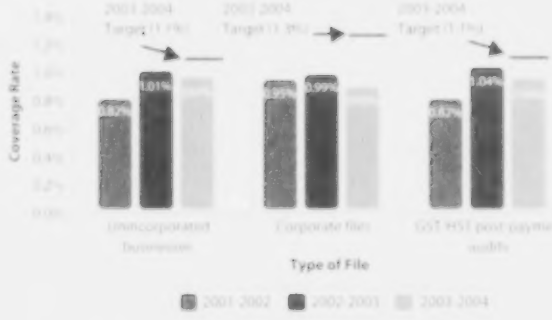


Figure 8 Audit Coverage Rates – Small and Medium Business and GST/HST Files



In November 2003, the 17th Report of the Standing Committee on Public Accounts recommended that the we summarize recent initiatives and pilot projects designed to strengthen the compliance and enforcement activities of the CCRA. Accordingly, we report that we have instituted a more stringent registration process and enhanced review and analysis to ensure the validity of new registrants. Furthermore, 147 additional auditors were hired to review GST/HST claims before payments are issued.

In addition to these improvements to our administration and enforcement of the GST/HST, we recognize that the criminal economy—such as organized crime, including drug dealing, and money laundering—has evolved to become more sophisticated, diversified, and internationally focused. Based on police and other law enforcement reports, this sector is known to be substantial in size, representing a potentially large revenue loss to the Government of Canada. Under our Special Enforcement Program, the CCRA conducted 1,100 audits in 2003-2004 of taxpayers suspected of earning income from the illegal economy. These audits resulted in the identification of $55.9 million in additional tax owing.

Tax fraud and evasion represent the most flagrant instances of non-compliance with tax statutes. During 2003-2004, 214 income tax and GST/HST investigations were referred to the Department of Justice for prosecution, compared to 198 cases in the previous year. As a result of referrals to the Department of Justice (current and previous years), 225 cases resulted in convictions for tax evasion or fraud in 2003-2004. The courts imposed $11.6 million in fines and 42.5 years of jail sentences. These convictions related to revenue loss of $15.8 million. We obtained convictions in 96% of cases prosecuted. In addition, the Ministère du Revenu du Québec, acting on our behalf, referred 31 GST investigation cases for prosecution and, based on these and previous year referrals, Quebec courts convicted individuals and businesses in 66 cases, and levied $2.1 million in fines. Quebec GST convictions related to revenue loss of $3 million. Court results are publicized in local, regional and national media to communicate the consequences of fraud committed against the Canadian public and to maximize the deterrent effect of these prosecutions.

The CCRA identifies issues and makes recommendations to the Department of Finance for legislative changes to reduce risks relating to non-compliance. For instance, in 2003-2004, we contributed to the development of

proposals towards introducing new legislation limiting the tax benefits of charitable donations made under tax shelter and other arrangements.

To reduce risks of non-compliance, the CCRA provides businesses with support and tools to comply with tax legislation. Large corporations involve many controlled companies and foreign affiliates; they engage in transactions that require highly complex interpretations of law. The CCRA also provides support to large corporations through the use of audit protocol agreements, participation in which remained almost constant through 2002-2003 and 2003-2004.

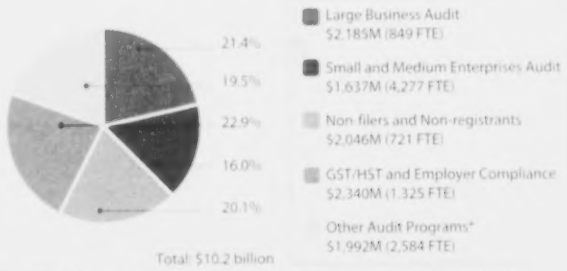
Transfer pricing is a major component of our complex international workload and deals mostly with large corporations. We address the elements of risk in transfer pricing by focusing on industry specific issues; offshore transactions; valuation of intangible assets, loans and financing; and the restructuring of entity operations to push profits out of Canada. By applying CCRA resources on files with highest risk, we assessed close to $1.1 billion in 2003-2004 in tax from adjustments in international transactions, including transfer pricing.

In addition to addressing the compliance challenges resulting from open global markets and new technologies—which support capital mobility—we developed an e-commerce compliance strategy scheduled for implementation in 2004-2005. This past year, we completed 155 audits of small and medium-sized businesses operating over the Internet to better understand the e-commerce environment, and to increase our ability to assess and address the risks of non-compliance in this sector. The key findings of the first phase of this initiative indicate a need for additional CCRA audit activity focused specifically on businesses transacting business over the Internet, as distinct from those who advertise on the Internet.

In June 2002, the 23rd Report of the Standing Committee on Public Accounts recommended that the CCRA report the number of completed treaty negotiations; the number of treaties that require further negotiation; and the total amount of non-resident income tax collected and the total un-assessed non-resident income. Accordingly, we report that, as of March 31, 2004, Canada has 81 tax treaties concluded by the Department of Finance and in force in 2004. Eight treaties have been signed but are not yet in force; 20 are under negotiation or renegotiation. The amount of tax-at-risk in cases currently under review involving the use of offshore tax planning arrangements is estimated at $537 million. In addition, the most recent figures show that approximately $3.75 billion in tax was paid by non-residents of Canada on income earned from Canadian contract services, investments, pensions, disposition of taxable Canadian property, and other sources taxable in Canada.

Overall, our programs to address non-compliance resulted in a total fiscal impact in 2003-2004 of $10.2 billion (Figure 9). These results exceeded our commitment of $8.5 billion to the Government of Canada by 20%. We estimate that approximately 16% of this amount will be subject to appeals and another 6% will be uncollectible.

Figure 9 Total Gross Fiscal Impact of 2003-2004 Tax Compliance Activities



Total fiscal impact includes federal and provincial tax (participating provinces only), federal tax refunds offset or reduced, interest and penalties, and present value of future tax assessable. International tax programs also generated protective assessments of $445 million in 2003-2004 that are not included in the total fiscal impact.

* Other Audit Programs includes Tax Avoidance, International Tax Programs, Tax Incentives and Investigations.

Programs to address non-compliance resulted in a total fiscal impact in 2003-2004 of $10.2 billion, exceeding our commitment of $8.5 billion to the Government of Canada by 20%.

In their May 2004 release of *Guidance Note: Managing and Improving Tax Compliance*, the OECD recommended the application of a Compliance Measurement Framework (CMF) to provide a systematic approach to monitoring and measuring compliance. The CCRA had already begun to do this, having developed and pilot tested a CMF in 2003-2004 to analyze and monitor compliance indicator data. During the pilot year, we identified, tested, and refined 150 compliance indicators and established benchmark values for a core set of them. A new database management system, the Compliance Measurement Information System (CMIS), was released in October 2003 to capture and store information required for the annual reporting of compliance indicators. By the end of the fiscal year, 97% of the data for three previous years had been collected, and is now being analyzed and validated.

We recognize that today's economy reflects an increasingly complex and sophisticated world, so we began a thorough internal review in 2003-2004 to examine our approach to compliance. This review aims to identify the CCRA's key compliance priorities, develop effective compliance strategies, and identify the actions necessary to ultimately improve compliance. In addition, this may help us address observations made by the Auditor General of Canada report on the CCRA's Audits of Small and Medium Enterprises, where it was noted that the CCRA should ensure that all threats to the tax base were identified and considered in a consistent manner to support our allocation of available resources.

Anticipated Result: Tax debt is resolved on a timely basis and is within targeted levels

The vast majority of reported income taxes are paid on time by individuals and businesses (see remittance compliance in Exhibit 6 on page 1-24). Overall, less than 6% of all assessed taxes and excise duties become accounts receivable[1] each year. Debt collection is intended to help ensure that all taxpayers pay their required share so that the Government of Canada can address its priorities, including Canada's social benefits and economic programs.

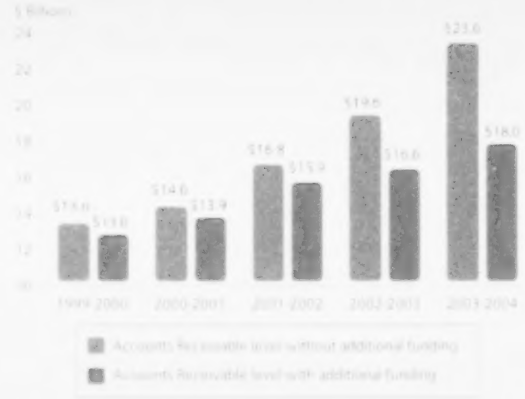
It is a significant challenge to manage tax debt. Multiple factors, such as the state of the Canadian economy, influence the trends in our intake of accounts receivable. The CCRA is obligated to collect all monies owed to the Crown and is mandated by law to have a business client relationship with all taxpayers. As tax administrators, the CCRA can neither mitigate accounts receivable by choosing to do business only with those who represent a good financial risk, nor can we automatically write-off bad debts, except in cases of bankruptcy. We believe it is necessary to highlight this so that readers can appreciate how we address accounts receivable.

In 1999-2000, our internal estimates of year-over-year trends in the growth of accounts receivable projected that gross receivables would climb to almost $24 billion at levels of resources available at that time. We estimated that, with additional resources, we could slow this growth (Figure 10). A request for additional funding was made to the Government of Canada in 2000-2001 and was accepted.

1. The Government of Canada's accounting policy is to report on a full accrual basis. Under the accrual basis of accounting, the CCRA Financial Statements indicate a total of $55.5 billion in receivables. Of this amount, approximately $32.8 billion is attributable to the recording of accrued receivables which relate to the current fiscal year but which are not payable until the next fiscal year. The vast majority of these amounts are paid when they become due and require no collection action. The remainder of the $22.7 billion consists of $5.3 billion in amounts in dispute and $17.4 billion in undisputed arrears (accounts receivable). We assess our performance in managing our accounts receivable program, as discussed under this anticipated result, on actual assessments that are under collection status ($17.4 billion). Notes 2 and 4 of the CCRA's Financial Statements Administered Activities provide further explanation of amounts receivable on an accrual basis.

   All numbers reported in this section include receivables relating to Customs.

Figure 10 Projected Growth in Accounts Receivable



With additional funding from the Government of Canada beginning 2000-2001, we focused our accounts receivable strategy on four key objectives: increased risk identification; keeping the pace of resolving accounts—either through collection or write-off of accounts that are uncollectible, and other adjustments—in line with intake of new debt; meeting our cash collection commitment to the Government of Canada; and reducing the age of accounts receivable.

We implemented additional innovations this past year to improve workload allocation, streamline procedures, and put a stronger focus on program delivery. Overall, our results for 2003-2004 indicate that the level of tax debt at $17.3 billion is within our targeted range. This amount does not include $5.3 billion in assessed amounts under dispute, against which we are precluded by law from taking active collection measures. Despite this, we did not stabilize the ratio of accounts receivable to gross cash receipts as expected; indeed, this ratio continued to grow, from 5.31% in 2002-2003 to 5.54% in 2003-2004.

As part of our risk-based approach, we have focused on the payment of outstanding balances very soon after the assessment of amounts owing. Since it is well established that the potential for recovery deteriorates quickly with the age of delinquency, we direct newly assessed, low risk accounts to our National Collections Call Centre, a centralized debt management centre that utilizes modern technology to focus on timely resolution of routine amounts outstanding. In 2003-2004, our National Collections Call Centre resolved almost 600,000 accounts totalling an estimated $1.5 billion, an increase of almost 6% over the previous year.

To improve collections productivity in our TSOs, we established the T1 National Pool so that available agents can work toward early resolution of a receivable.

The roll-out of the T1 National Pool in 2003-2004 resulted in the resolution of 103,000 accounts and the collection of over $547 million. After the national launch of the T1 National Pool Project, the initiative was used as a model for a GST National Pool pilot project.

When combined, the results from the T1 National Pool and the remaining collections agents in our TSOs accounted for cash collections in 2003-2004 of approximately $9.4 billion. This total exceeded our $8.38 billion cash commitment to the Government of Canada by more than a billion dollars. In addition, our cost to resolve $1,000 in receivables fell to below $17 in 2003-2004, further increasing the efficiency of our collection activities compared to the previous four fiscal years.

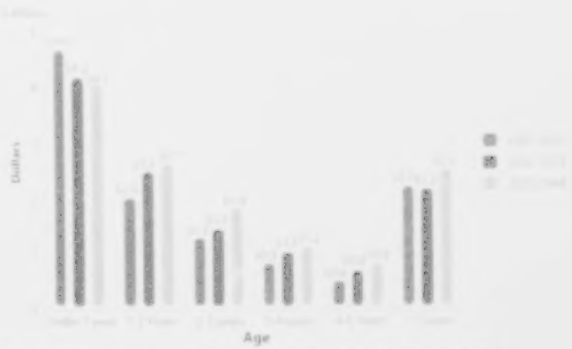
In 2003-2004, accounts resolved (cash collected plus approximately $1.5 billion in write-offs and other adjustments) at the TSOs, including collections by the T1 National Pool, totalled about $10.9 billion. In spite of sustained high cash collections, the gap increased in 2003-2004 between total intake and the total dollar value of accounts resolved (Figure 11).

Figure 11 Tax Services Offices – Intake and Accounts Resolved

Note: Intake and accounts resolved relate to TSO collections activity including collections by the T1 National Pool.

Our focus on newer accounts receivable had an impact on our ability to resolve accounts over 5 years of age. Although we had committed to the Government of Canada to reduce this share in 2003-2004 to approximately 15%, the share of receivables over 5 years of age increased slightly to 19% – $2.5 billion (Figure 12), up a percentage point from last year. To address this performance issue, the CCRA intends to invest additional resources in 2004-2005 to resolve older accounts receivable.

Figure 12 Tax Services Offices – Aging of Account Receivable



Note: TSO inventory excludes accounts handled by the National Collections Call Centre.

The results from the Collections Call Centre and the T1 National Pool have begun to reduce the dollar value of the share of accounts receivable that have been owing for less than one year that were referred to our Tax Services Offices (TSOs) for resolution (Figure 12). We anticipate that this strategy will begin to pay further dividends by helping to reduce the age of accounts receivable in two ways: TSO agents can concentrate more on older inventory, and fewer dollars will remain outstanding past the one-year mark.

We must address the rising level of tax debt for Canadians to continue to have confidence in our tax collection system.

To increase the CCRA's recovery of tax debt during taxpayer bankruptcy proceedings and to decrease the use of tax-driven strategic bankruptcies, we began to implement a number of recommendations in 2003-2004 from our National Insolvency Strategy. Our pilot project is showing positive results, including a decrease in inventory for accounts under one year.

We will continue to transform our collections processes and implement program strategies in 2004-2005 to manage the level of tax debt. We intend to build on the successes of the National Collections Call Centre and the T1 National Pool, utilizing existing resources and technology for future accounts receivable initiatives.

Benefit Programs and Other Services

The Benefit Programs and Other Services business line delivers income-based benefits, credits, and other services that contribute directly to the economic and social well-being of Canadians. We administer four federal programs: the Canada Child Tax Benefit (CCTB), the Goods and Services Tax/Harmonized Sales Tax (GST/HST) credit, Children's Special Allowances (CSA), and the Disability Tax Credit (DTC). We leverage our federal delivery infrastructure to administer a range of on-going benefits and one-time payment programs on behalf of the provinces and territories. In all, we issued almost $11.9 billion in tax-free benefit payments and credits to over 10.6 million low- and moderate-income Canadians and processed approximately $441 million in tax credits under the DTC program.

We also supply information authorized by law to federal, provincial, and territorial partners to support the delivery of their programs, issue rulings for the Canada Pension Plan (CPP) and Employment Insurance (EI) programs, and we account to jurisdictions about our efforts on their behalf.

Our job is made easier by the support of strong federal, provincial, and territorial legislation to clearly identify who is eligible to receive benefits and the amount of their entitlements. We rely on consultations with our partners to define program objectives and identify cost-effective solutions for delivering benefit programs and other services, using flexible and adaptable systems. We count on Public Works and Government Services Canada, acting as our agent, to issue cheques and direct deposit payments on our behalf. We also count on

Canada Post to deliver our payments, so that clients receive the benefits they expect, and they receive them on time.

Spending Profile

In 2003-2004, this business line accounted for over $243.4 million (8%) of the CCRA's budget. Of this amount, $88.9 million was devoted to program direction, split as shown in Exhibit 7 below between Benefit Programs – Administration ($60.1 million), Benefit Programs – Validation ($5.7 million), and CPP/EI Eligibility Rulings ($23.1 million).

The remaining $154.5 million was devoted to payments under two statutory direct transfer programs: Children's Special Allowances of $147.4 million to agencies for children in their care, and $7.1 million for the Relief for Heating Expenses program.

Exhibit 7 Resource Spending by Programs ($ million)[1]

1. Spending for parliamentary appropriations is calculated on a modified cash accounting basis. See CCRA's *2003-2004 Financial Statements* for spending calculated using accrual accounting.

Key Volumetrics

CCTB: $8.1 billion to over 3.1 million recipients

GST/HST credit: $3.1 billion to almost 9.3 million recipients

Disability Tax Credit program: Approximately $441 million to over 406,000 severely disabled individuals

Children's Special Allowance Payments: $147 million

Provincial / Territorial Payments: $309 million in on-going payments, along with over $63 million in one-time payments for Nova Scotia[1]

Client Services: Almost 8.7 million telephone enquiries handled and over 1.6 million visits to "Child and Family Benefits" web site

Processing: Over 630,000 CCTB applications and elections and 670,000 account maintenance adjustments processed and over 68 million benefit payments issued

[1] See footnote on page 1-40.

Exhibit 8 Performance Report Card

Expected Outcomes:

- Canadians receive their rightful share of entitlements
- Provinces, territories and other government departments rely on the CCRA as a key service provider

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result – Clients receive timely, accessible, reliable and fair service that is responsive to their needs	**2003-2004**	**Met**	**Good**
	2002-2003	Met	Good

Performance Against Expectations	Page
✓ Maintain high program awareness and take-up through effective communications tools.	1-37
✓ Meet or exceed internal performance target of 99% for timely processing of benefit payments.	1-38
✓ Meet or exceed established service standards for timely processing of applications and account maintenance adjustments of 98%.	1-38
✓ Meet or exceed internal performance targets for accurate processing of benefit payments, applications and account maintenance adjustments.	1-38
✓ Meet or exceed internal performance target of 80-85% for caller accessibility.	1-38
✓ Increase the use of alternative electronic services and information channels.	1-39
✓ Maintain or increase client satisfaction levels.	1-39
✓ Growth in the programs and services administered for the provinces, territories, and other federal departments to reduce duplication across all levels of government and to lower the overall cost of program delivery.	1-39

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result – Non-compliance is identified and addressed	**2003-2004**	**Mostly Met**	**Good**
	2002-2003	Mostly Met	Good

Performance Against Expectations	Page
✓ Maintain high overall compliance in relation to our 95% benchmark.	1-41

✓ Met ✓ Mostly Met ✗ Not Met

Performance Discussion

We have two Expected Outcomes:

Canadians receive their rightful share of entitlements – It is critical that we provide Canadians with the right tools and information so that they can provide us with the information we need to register them on the appropriate benefit rolls and ensure they receive timely and accurate benefit payments. Canadians are likely to access these programs if they are informed about them and have a clear understanding of what they need to do to receive benefits.

Our communications and benefit delivery services are directed to ensure that qualifying families and individuals get their rightful share.

We conduct review activities to verify that only those recipients who are eligible to receive benefits and credits, and the amounts they receive are correct in accordance with the legislation.

Provinces, territories, and other government departments rely on the CCRA as a key service provider – Our legislative flexibilities as an agency, *our* business expertise, and the adaptability of our automated systems enable us to provide Canadians with a greater range of services on behalf of provinces, territories, and other government departments to eliminate duplication and reduce the overall cost to taxpayers, as noted in our performance discussion under the first anticipated result.

On balance, we believe Benefit Programs and Other Services has met both of its expected outcomes as demonstrated by our strong performance against each of our anticipated results. By effectively delivering benefits and related services, we have also contributed to the achievement of the CCRA's strategic outcome.

Anticipated Result: Clients receive timely, accessible, reliable and fair service that is responsive to their needs

We maintained awareness of program requirements and take-up by using a variety of communications tools to reach potential benefit and credit recipients, as well as to inform both new and existing clients about their entitlements and how to access benefits. Our study of the take-up rate for the CCTB program[1] indicates that 94.3% of clients who would be entitled to the benefit (as defined by legislation), actually received the benefit for the 2002-2003 benefit year. In July 2003, over 80% of families with children under 18 received the CCTB.

As for the GST/HST credit, 97.8% of filers who were entitled to receive the credit in the 2002-2003 benefit year actually did so, compared to 98.5% in 2001-2002.

Maintaining high program enrolment rates is in part attributable to the outreach efforts we undertook during the year.

- We continued to work with Citizenship and Immigration Canada to ensure that newcomers are aware of potential benefits by placing over 135,000 pamphlets and applications in their *Welcome to Canada* kits.
- We placed over 400,000 CCTB bookmarks in kits distributed to new mothers through an on-going partnership with the Growing Family Corporation and in Welcome to Parenting boxes distributed by Invest in Kids, and continued to publicize our programs in *Government of Canada Services for Children* and *Services for Seniors* guides.
- We placed CCTB information inserts in our July 2003 notices to existing child benefit clients, accompanied in five jurisdictions with 778,000 provincial inserts promoting the National Child Benefit initiative.

1. CCTB Take-up Rate Study 2001.

Our Annual Survey[1] shows that client awareness of the requirement to inform us of changes to marital status remains relatively high: 81% for CCTB clients, and 77% for GST/HST credit clients.

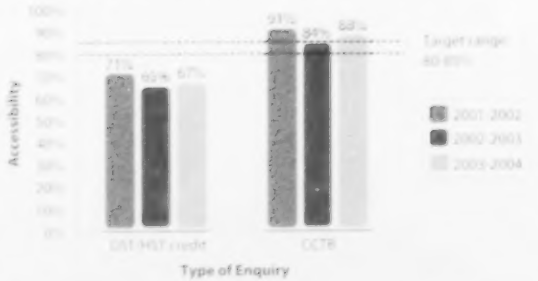
We sustained our high standard by issuing over 99% of all CCTB, GST/HST credit, and provincial and territorial payments for the programs we administer on time. We delivered 68 million payments totalling almost $11.9 billion to 10.6 million low- and moderate-income recipients. The GST/HST credit and the CCTB were adjusted in July 2003 to reflect indexation-related increases in payments amounts and thresholds, as well as to reflect additional federal funding of the National Child Benefit Supplement component of the CCTB.

We processed over 630,000 CCTB applications in 2003-2004. Based on the results of a study[2], we met our service standard by processing 99.1% by the end of the second month after they were received, up from 98% in 2002-2003. We also processed over 670,000 account maintenance adjustments in 2003-2004 that required a notice to be issued. A study[3] of this workload shows that we met our service standard by processing 98% by the end of the second month after we received the client's enquiry, up from 97% in 2002-2003. This account maintenance service standard was formalized in the summer 2004 edition of the CCTB and GST/HST credit pamphlets.

Based on the information contained in our benefit records at processing time, we also met our internal performance targets by accurately issuing over 99% of benefit payments and notices when processing applications[4] and 98% when processing account maintenance adjustments[5]. These results maintain the consistently high processing accuracy rates of previous years.

Caller accessibility measures the percentage of unique callers who reach our telephone service. We met our internal performance target for CCTB, with 88%, but did not meet our target for GST/HST credit calls (Figure 13).

Figure 13 Caller Accessibility

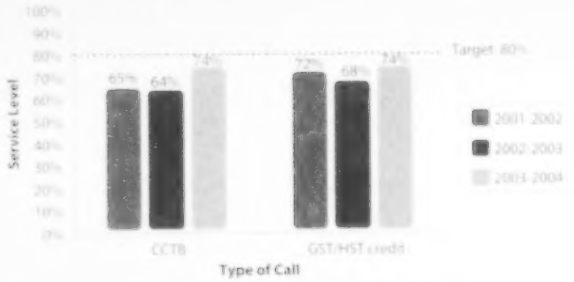


In the summer of 2004, a toll-free network was implemented which we believe will significantly improve national caller accessibility rates for GST/HST credit calls by better routing calls to agents. We also intend to develop a service standard for CCTB calls, although work on this has been delayed to 2005-2006, with implementation scheduled for 2006-2007.

We also significantly improved our timeliness in answering calls (Figure 14), answering[6] 74% of benefits calls within two minutes of clients entering the queue. However, we did not meet our internal performance target of 80%.

1. See footnote on page 1-50 for further information regarding the CCRA's Annual Survey.
2. Quality Assurance Study, Monitoring CCTB Application Processing Timeframes, February 10-April 4, 2003.
3. Quality Assurance Study, Timely Processing of Account Maintenance Adjustments, April 22-28, 2003.
4. Quality Assurance Study, Accurate Processing of Payments and Notices for CCTB Applications, February 16-27, 2004.
5. Quality Assurance Study, Accurate Processing of Account Maintenance Adjustments, September 22-30, 2003.
6. Answered calls are ones handled by an agent, as well as those from clients who abandon their call within two minutes of entering the queue, on the assumption that they have received the information they need through pre-recorded messages they hear during this time. Abandoned calls, including those abandoned after two minutes, make up 5% of all CCTB calls and 8% of all GST/HST credit calls.

Figure 14 Service Level – Percentage of Telephone Calls Responded to Within Two Minutes



Although our clients rely heavily on telephone communication with us, our service delivery strategy is to reduce our clients' need to call by offering alternative service channels. We launched and updated our *My Account* service, which allows Benefits clients to view their personal account details on-line, 21 hours per day, 7 days per week. Client use of our Child and Family Benefits Web site to get general information, or to use our benefits simulators, increased over 40% to 1.6 million visits in 2003-2004. As the number of benefits calls we handled through our enquiries lines fell from 9.3 million to 8.7 million in 2003-2004, we continue to believe that our efforts to reduce our clients' need to call are working.

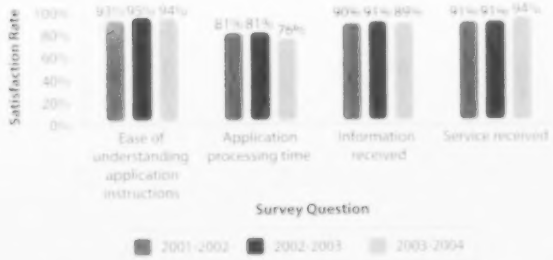
We have continued to increase electronic filing of monthly care changes by agencies to whom we pay Children's Special Allowances for children in their care, with 23% of agencies (covering 59% of children) using electronic rather than paper-based processes, up from 19% and 57% respectively in the previous year.

In support of fairness, we were able to process 1,475,000 GST/HST credit account adjustments during the July 2003-June 2004 benefit year. Under the GST/HST Credit Responsiveness initiative, the quarterly credit amount we pay takes into account in-year changes to family circumstances in a manner that is aligned with the CCTB. This year's total is more than double the number of adjustments before this initiative was implemented.

According to our Annual Survey[1], most indicators of client satisfaction with our performance in delivering benefits remained reasonably high. Client satisfaction levels increased to 75% of CCTB clients and 77% of GST/HST credit clients who believe the CCRA is doing a good/very good job administering these programs, up from 70% and 76% respectively.

First-time CCTB applicants were also surveyed to determine their satisfaction with aspects of the application process. While we are cautious in attributing too much significance to the results due to a low response rate (8%), the survey[2] showed high levels of satisfaction with the process, slightly lower overall than those found in previous years (Figure 15).

Figure 15 Canada Child Tax Benefit First-Time Applicants Survey – Satisfaction Rates



Our clients are not only the individuals who receive the GST/HST credit or the families who receive the CCTB, our clients are also the provincial and territorial governments and other federal government departments on whose behalf the CCRA administers benefit programs or provides benefits-related services. By further leveraging our benefit delivery infrastructure to grow the programs and services we administer for partners, we aim to improve service and eliminate duplication for their clients, and reduce overall cost to taxpayers. In 2003-2004, we increased our offerings in three ways: we delivered the Nova Scotia Taxpayer Refund, we launched the Government of Canada's Child Disability Benefit, and

1. See footnote on page 1-50 for further information regarding the CCRA's Annual Survey.
2. CCTB First-Time Applicants Survey – February 1-22, 2004.

we implemented five new Income Verification data exchanges using File Transfer Protocol.

We successfully delivered the Nova Scotia Taxpayer Refund (NSTR) program as scheduled, issuing on-time over $63 million[1] in payments in June 2003 to over 410,000 eligible Nova Scotians. This is the fourth one-time payment program we have delivered for a provincial partner in the past four years.

We administer 17 on-going child benefit and credit programs for provinces and territories, many of which were launched under the joint federal, provincial, and territorial National Child Benefit (NCB) initiative.

We adjusted payment amounts and or thresholds for four of our on-going programs in 2003-2004. In total, we deliver income-tested child benefit programs for nine of the eleven jurisdictions that have put programs in place since 1996, and we provide data to facilitate provincial administration for the remaining two.

In March 2004, we successfully launched the Child Disability Benefit, a new on-going component of the CCTB and CSA announced in the 2003 Federal Budget that provides a benefit of up to $1000 per year to qualified families with disabled children. The initial payment to over 20,000 families covered by the program included a lump-sum amount retroactive to July 2003.

We added five partners to the Income Verification data exchange service using File Transfer Protocol (FTP) methodology. FTP allows CCRA to release limited taxpayer information, with client consent, using a secure, two-way, on-line electronic data exchange. This simplifies the administration of provincial income-tested benefit programs and reduces the need for CCRA offices to release information over the counter. The five new partners are:

- Newfoundland and Labrador Professional Fish Harvesters Certification Board
- Saskatchewan Health (for their Drug Plan)
- British Columbia Ministry of Health Services (for their Pharmacare program)
- Alberta Health and Wellness
- Alberta Learning

This brings the total number of users of the new service to six. We are in negotiations with seven provinces to enrol another 16 programs in the FTP process.

We demonstrate accountability to the provinces and territories by issuing Commissioner's Annual Reports that document the range and scope of the activities we undertake each year.

We also collaborated with Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC) and Social Development Canada (SDC) to use our systems capabilities to improve access to other Government of Canada entitlements. For example, we mailed notification of potential entitlement to the Allowance for the Survivor benefit to close to 20,000 seniors between 60 and 64, and we organized a mail-out to approximately 150,000 clients with expiring 900-series Social Insurance Numbers to encourage those in need to continue to receive the benefits to which they are entitled. We also completed nearly 69,000 requests for CPP or EI rulings in 2003-2004. We surpassed the service level of 85% as specified in our MOU by completing on time 93% of the requests from HRSDC relating specifically to cases where there was an application for EI benefits. Overall, including requests for CPP or EI rulings from the public, the PIER (Pensionable and Insurable Earnings Review) process and other CCRA programs, we exceeded our target rate to complete 85% of all requests within timeframes by achieving a rate of 86%. Along with HRSDC and SDC, we are examining options that hold the potential to further improve service delivery to Canadians in the coming years, within a lower cost framework.

1 This amount does not include over $9 million in NSTR entitlements offset against income tax, CCTB, and other debts.

Anticipated Result: Non-compliance is identified and addressed

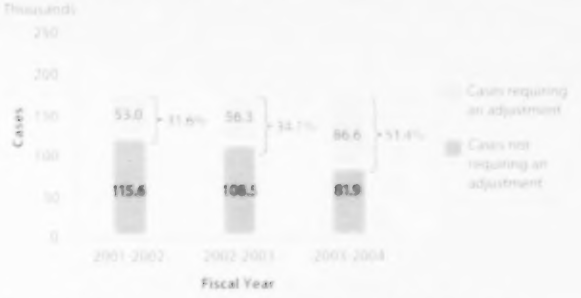
To ensure that entitled clients get the proper amount, we devoted significant resources to our validation and controls program.

Compliance means ensuring the accuracy of the benefit rolls, with the goal that clients get the **correct** benefit.

Based on sampling[1], we estimate that 95.5% of CCTB accounts for 2001-2002 (the benefit year of our most recent study) had complete and accurate payment and account information, compared to our 95% benchmark, an indication that we maintained high overall compliance. This study, selected by random sample, compares favourably to the results of our study for 2000-2001, which reported that the CCTB rolls had complete and accurate information for over 94% of clients.

We also target our various validation projects towards accounts we have identified as high-risk. Further refining our criteria for selecting accounts contributed to a third consecutive increase in validation adjustments and adjustment rates, which rose to 51.4% among selected accounts in 2003-2004 (Figure 16).

Figure 16 Number of Cases Reviewed – Number and Percentage of Adjustments



In total, we expanded the number of reviews we conducted this year to 168,400, over 5% of the CCTB recipient population. As our random sample indicates that high overall compliance has been maintained, the increase in adjustment rates from our validation reviews seems to show that our account selection criteria are effective. To ensure that clients are notified in a timely manner of the results of the reviews that we initiate, we have also developed a service standard for validation activities that was formalized in the summer 2004 edition of the CCTB and GST/HST credit pamphlets.

During the year, we implemented the new validation case management application which we had piloted in April 2003. Although the statistical package that will help us measure our results by providing, for instance, the dollar value of adjustments will not be fully functional until 2004-2005, the application should increase our efficiency when processing compliance projects.

For the second consecutive year, the growth in CCTB overpayment debt has been reduced, another indication that payments are being properly controlled. Overpayments occur, when, for example, the CCTB is paid to clients who delayed telling us that they no longer have children in their care, or through our validation efforts. Net CCTB overpayments were $23.2 million in 2003-2004, representing 0.28% of the $8.1 billion issued during the year. This compares to $29 million in 2002-2003 (0.37% of program payments made that year). Accumulated debt from CCTB overpayments since the

1. Compliance Levels Exhibited by Recipients of Canada Child Tax Benefits – Final Results (April 19, 2004) – target population as of November 2001.

beginning of the program in 1993 stands at just over $199.2 million (net of write-offs), which represents 0.29% of the $69.4 billion in payments made under the program.

We also reviewed the claims of over 253,000 individuals for the Disability Tax Credit. The number of claims that were denied dropped to 10.8%, down from 20% in 2002-2003. This decrease is at least in part attributable to the changes we made to simplify the DTC certificate, which allowed applicants to self-identify and make more informed judgements on potential eligibility.

Appeals

The CCRA's Appeals business line administers one of the Government of Canada's largest dispute resolution services. We aim to provide clients with a fair dispute resolution process that respects Canadians' fundamental right to redress in their dealings with the federal government.

We review clients' contested decisions in Income Tax, GST/HST, Excise Tax, CPP, and EI cases[1]. Clients who are not satisfied with the results of our review may appeal to the courts. As of March 31, 2004, almost $7.58 billion in income taxes, GST/HST, and excise taxes were in dispute, an amount that is consistent with past years. Some 64,000 individuals and businesses exercised their fundamental right to redress.

In addition, we are responsible for co-ordinating the CCRA's Fairness Initiative, which includes the application of legislative provisions for forgiving interest and penalties for clients unable to comply with tax laws due to circumstances beyond their control. We also administer the Voluntary Disclosures Program (VDP), which allows clients to correct past errors or omissions and report their tax without penalty.

To enhance fairness, we work with the Department of Justice to help identify legislative amendments and recommend these changes to the Department of Finance.

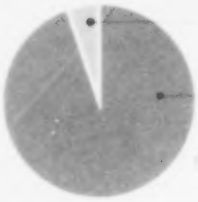
To enhance the impartiality of the appeals process, both the CCRA and our clients rely on the courts and the independence of the judiciary as the ultimate arbiters of disputes that cannot be successfully resolved through the CCRA's administrative redress process.

Spending Profile

Appeals is the smallest of the CCRA's business lines. In 2003-2004, Appeals business line expenditures of $83.3 million represented 3% of the Agency's budget (Exhibit 9). This included $79 million on appeals and expenditures of $4.3 million directly for the VDP. The VDP generated an estimated $459 million in assessments this year.

1. As of December 12, 2003, the review of contested decisions in trade administration and customs enforcement actions became the responsibility of the CBSA. Figures shown for this year and last year exclude customs and trade administration cases.

Exhibit 9 Resource Spending by Programs ($ million)[1]



1. Spending for parliamentary appropriations is calculated on a modified cash accounting basis. See CCRA's *2003-2004 Financial Statements* for spending calculated using accrual accounting.

Key Volumetrics

Disputes Resolved: 62,338

New Disputes Received: 64,541

Fairness Provisions: 44,298 of 68,018 requests granted in full or in part

Voluntary Disclosures: 6,164 voluntary disclosures processed, with related assessments estimated at $459 million

Exhibit 10 Performance Report Card

Expected Outcome:

- Canadians receive an impartial and timely review of contested decisions

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result – Clients receive timely, accessible, reliable, and fair service that is responsive to their needs	**2003-2004**	**Mostly Met**	**Good**
	2002-2003	Mostly Met	Good

Performance Against Expectations	Page
✓ Maintain or exceed the high levels of transparency, accessibility, and consistency reported since 2000-2001.	1-45
✓ Meet service standard for meaningful contact across all three program areas.	1-45
✓ Meet targets for turnaround times in each year of the timeliness improvement initiative	1-45
✗ Increase productivity relative to intakes, as measured by the number of cases completed.	1-46
✓ Reduce the average age of workable inventory, assuming stable intakes.	1-46
✓ CCRA monitoring programs confirm that the fairness provisions are being applied consistently, and complex cases are handled where expertise exists.	1-47
✓ All cases are resolved consistently, and complex cases are handled where expertise exists.	1-47
✓ Demonstrate fairness, responsiveness, and cost-effectiveness in resolution of appeal cases. Majority of appeal cases are resolved administratively or CCRA's original determinations are upheld by the courts.	1-47

✓ Met ✓ Mostly Met ✗ Not Met

Performance Discussion

The Appeals business line has one expected outcome: ***Canadians receive an impartial and timely review of contested decisions.*** Our aim is to provide clients with a fair dispute resolution process. An impartial and timely process fosters trust in the integrity of our tax systems, which helps promote voluntary compliance.

On balance, we believe Appeals has mostly met the expected outcome through the performance demonstrated below against our anticipated result.

Anticipated Result: Clients receive timely, accessible, reliable, and fair service that is responsive to their needs

---

We strive to provide a dispute resolution process that maintains high levels of transparency, accessibility, and consistency. These attributes help to promote fair and impartial treatment of our clients.

To ensure that all clients are aware of their right to redress and how to access Appeals services, we advise potential clients of the appeals process and their appeal rights through our major tax and benefits forms. In all, over 64,000 disputes were received during 2003-2004, with 69% of these from individual income tax filers.

The 2003 CCRA Annual Survey[1] indicates that 72% of Canadians are aware of their right to file a dispute if they disagree with our decisions, which is consistent with past survey results.

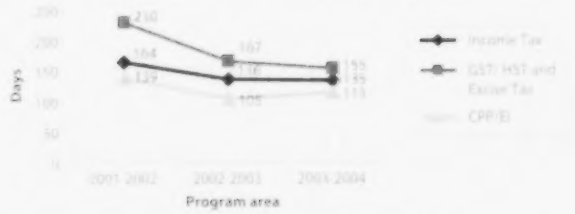
The On-line Internet product *My Account* was released in June 2003. To further enhance the accessibility of redress, we worked during the year to expand this service to allow individual Income Tax filers to request an administrative review of their assessments. We expect this to be available by October 2004.

We raised our service standard in 2002-2003 to ensure that 85% of clients from each program area who filed disputes are provided with a status update within 30 days of filing. The update gives a contact name and telephone number and can include an indication as to when an appeals officer will be in contact with the client. This year we again exceeded our target and in fact, we exceeded the targeted percentage in every program area by contacting 89% of clients overall (up from 87% in 2002-2003) within 30 days.

In 2002-2003, we significantly reduced turnaround times (Figure 17) in dispute processing and, in doing so, met our targets for timeliness in most of our program areas. In 2003-2004, internal targets were set to achieve even shorter processing times. While we did not meet them all, performance seems to have stabilized. For Income Tax files we met or mostly met seven out of 10 targets (three targets were met and four targets were mostly met). For GST/HST/Excise files we met our target.

CPP/EI failed to meet any of its three targets due to an increase in the number of complex cases received, which resulted in a shift in resources to deal with these larger files. Consequently, non-complex inventory continued to grow, resulting in slower processing times for these files. A review of the current redress process for CPP/EI is under way to identify and implement measures to improve timeliness in 2004-2005.

Figure 17 Average Time to Resolve Disputes



To assist us in continuing to meet our performance targets, the new Globus-Case system was brought on line in February 2004 to facilitate more efficient tracking and reporting of dispute and litigation workloads. Increasing management's flexibility in moving workloads to where capacity exists will also improve the utilization of resources.

A review of 2004-2005 performance results will provide us with additional data to determine whether processing times have stabilized. Future objectives will need to

1. See footnote on page 1-50 for further information regarding the CCRA's Annual Survey.

continue to balance timeliness and the requirement to produce a quality decision.

We are also continuing with a pilot study of a complexity calculator, which would allow screeners to determine the level of complexity of files and better predict turnaround times and required resources. We expect the calculator to be fully implemented in April 2005.

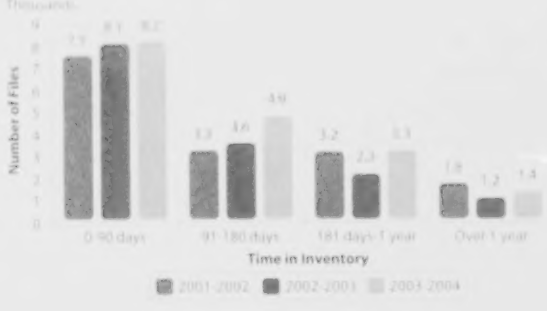
The number of intakes (new appeals received) went down this year from 75,000 to 64,000, and the number of disposals (cases completed) dropped from 70,000 to 62,000, as detailed in Figure 18.

Figure 18 Dispute Intakes and Disposals (Excluding Pay Equity Files)

An increase in the proportion of complex files received in Income Tax and CPP-EI negatively affected the number of cases resolved.

The reduction in the number of disposals resulted in an increase in workable inventory from 15,132 cases to 17,684. Although inventory increased, we did succeed in minimizing this increase in cases over a year old (Figure 19) and in fact, we slightly decreased the number of cases over 2 years old.

Figure 19 Dispute Inventory by Age – Number of Workable Files



The proportion of our inventory (Figure 20) that is in non-workable status while we await court decisions or other information now stands at 75% (51,771 of our total inventory of 69,455), as compared to 78% for 2002-2003. Over 20,000 of these files relate to the treatment of federal government pay-equity payments, a matter which is before the courts.

Figure 20 Number of Workable and Non-Workable Files in Inventory

The total value of amounts in dispute in non-workable cases is $5.88 billion, which represents nearly 78% of the overall $7.58 billion currently in dispute.

In 2003-2004, Appeals conducted a client survey[1] to measure views on service received throughout the redress process. The survey showed that 60% of respondents were satisfied with the service provided during the redress process. While we scored high in the area of impartiality (67%), time allowed to submit additional information (77%), ease of filing an objection (84%), and courtesy of employees (82%), satisfaction with objection processing times remained constant at 52%.

Fairness is applied across the Agency through the Voluntary Disclosures Program (VDP) and through the application of fairness provisions. The VDP promotes voluntary compliance with the provisions of the laws that the CCRA administers by providing clients with an opportunity to correct past omissions without penalty.

Use of the voluntary disclosures program by the public increased significantly. We completed 21% more cases in 2003-2004, with an estimated $459 million in related

1 As with many opinion poll surveys, there was a low response rate (16%). Therefore, the reader should be aware that potentially the results could be biased in either direction.

assessments—a 65% increase (Figure 21). However, there was a small increase in inventory from 2,706 to 3,006 files.

Figure 21 Voluntary Disclosures Program – Cases Completed and Inventory

With respect to the application of the fairness provisions, sections of the *Income Tax Act* and other Acts the CCRA administers permit the CCRA to cancel or waive penalties and interest payable by taxpayers who have faced extenuating circumstances.

For 2003-2004, the number of requests from clients processed under the fairness provisions increased 7% to over 68,000 and relief was provided in 65% of the cases, a proportion that is consistent with past years. The value of interest and penalties cancelled or waived increased from $166 million in 2002-2003 to $184 million in 2003-2004.

We also automatically waived $290 million in penalties and interest for over 1.6 million taxpayers. In total, an estimated $475 million was cancelled or waived by the CCRA.

We have instituted agency-wide monitoring, with Appeals as the lead branch, co-ordinating the development of monitoring plans and data for all program areas that are involved with the administration of the fairness provisions. This is the first year that there has been a "roll-up" of monitoring of the fairness provisions across all program areas. The monitoring has confirmed that, in the majority of cases, the existing policy and procedures are being consistently applied across Canada.

We seek to minimize the potential impact of cases that could lead to a broader, unintentional erosion of the tax base or to other societal implications.

Risk management is essential to promoting the consistent and fair resolution of disputes and litigation within a reasonable time. Based on the work of our Quality Assurance Program, we believe that our risk management continues to improve. Using quality assurance officers to monitor the processing of files in field offices, our review of 3,396 files in 2003-2004 showed that we improved the income tax objections and fairness process in areas previously identified as being deficient. We completed and posted a Risk Management Framework on our intranet site for operational usage and identified areas for further improvement in 2004-2005, in order to be consistent with the Branch's risk management policy. We also manage risk through early identification and proposals to the departments of Finance and Justice to address needed clarifications in the laws we administer.

We demonstrated fairness, responsiveness, and cost effectiveness by resolving the overwhelming majority of appeals cases (over 95%) administratively in the Income Tax and GST/HST/Excise Tax program areas. In the CPP/EI program, the administrative resolution rate was 66%. The variance in resolution rates is the result of legislative differences in the administrative redress processes between program areas.

The CCRA attempts to resolve most cases at the administrative level, and we endeavour to proceed to court only under appropriate circumstances. For those cases that could not be resolved administratively, almost 63% of CCRA's original determinations were upheld by the courts. As this result is consistent with our goals, we remain confident in our litigation management approach.

Corporate Management and Direction (CMD)

Agency status brought new legislation and a new governance structure that required greater focus on strategic objectives and reporting on progress against these objectives to Parliament.

The CCRA's unique governance structure comprises a Minister, a Board of Management that provides strategic oversight, and a Commissioner who manages the operations of the CCRA on a day-to-day basis. Working within this governance structure, and adhering to the principles of modern comptrollership, CMD facilitates strategic direction in support of all CCRA programs and services. Our goal is to have a modern and innovative corporate infrastructure that maximizes our business line performance and operations.

CMD supports the CCRA's business lines by providing financial administration, information technology, human resources services, communications, legal expertise, policy and planning, internal audit, program evaluation and agency management services.

We partner with common service providers such as Public Works and Government Services Canada to manage our pay system, accommodations, real property, and contracting services.

Reviews by the Office of the Auditor General of Canada, Treasury Board Secretariat, the Privacy Commissioner, the Information Commissioner and the Office of the Commissioner of Official Languages all provide valuable input to our success in providing better service to Canadians.

Spending Profile

In 2003-2004, total CMD expenditures were about $680.7 million, or about 23% of total CCRA expenditures. As shown in Exhibit 11, Information Technology (IT) expenditures comprised the largest component in the spending profile of CMD. In 2003-2004, CCRA spent about $370.2 million on IT ($259.2 million for IT and $131.0 million for IT Solutions), which represents 55% of CMD total expenditures. Note that this represents all IT

expenditures for the CCRA, and includes systems development and support for the other business lines. In previous years, IT expenditures for the business lines were included in the spending for those business lines.

About $163.5 million, or 24% of CMD expenditures, were attributable to Finance and Administration; about $123.3 million, or 18% to Human Resources management; and the balance, about $23.7 million, or 3% was attributable to Corporate Audit and Evaluation, Legal Services, Policy and Planning and Agency Management.

Exhibit 11 Resource Spending by Programs ($ million)[1]

1 Spending for parliamentary appropriations is calculated on a modified cash accounting basis. See CCRA's *2003-2004 Financial Statements* for spending calculated using accrual accounting.

Exhibit 12 Performance Report Card

Expected Outcome:

- Internal Services enable business lines to maximize performance and operations

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result – Sound strategic direction, financial and treasury management	**2003-2004**	**Mostly Met**	**Good**
	2002-2003	Mostly Met	Reasonable

Performance Against Expectations	Page
✓ Demonstrate excellence in oversight and management leadership.	1-50
✓ Demonstrate excellence in financial stewardship.	1-51
✓ Ensure sound cash management, and improved financial and non-financial information for enhanced risk management through Modern Comptrollership principles.	1-51
✓ Improve financial management controls and systems to be responsive to the needs of internal and external stakeholders.	1-51

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result – Enhanced HR management, which contributes to a knowledgeable and skilled workforce in the right place at the right time	**2003-2004**	**Met**	**Good**
	2002-2003	Met	Good

Performance Against Expectations	Page
✓ Continue to implement the HR Strategy which includes the HR Reform and Renewal (HRR&R) initiative and the "Taking Stock and Moving Forward" review.	1-52
✓ Exceed the targets for Official Languages and Employment Equity and Diversity programs, and emphasize learning.	1-53
✓ Continue to deliver ongoing HR activities, and complete the implementation of competency-based Staffing, Competencies, Classification, and Compensation initiatives.	1-53

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result – Excellence in the provision of internal services	**2003-2004**	**Met**	**Good**
	2002-2003	Met	Reasonable

Performance Against Expectations	Page
✓ Protect confidentiality of client information and strengthened key security policies and practices.	1-54
✓ Respond to requests for information within legislated time requirements.	1-54
✓ Continue to deliver high standards of IT systems availability, reliability and response times.	1-54
✓ Manage a Data Centre Recoverability strategy and program.	1-54
✓ Meet current and future business needs using appropriate business and e-commerce solutions.	1-54
✓ Increase administrative capacity and savings to meet target levels.	1-55
✓ Enhance internal service standards for client-focused service.	1-55

✓ Met ✓ Mostly Met ✕ Not Met

Performance Discussion

CMD has demonstrated that it has "met" its expected outcome: ***Internal Services enable business lines to maximize performance and operations***. CMD has supported better governance and strategic decision-making, supported renewal of our HR regime using sound management principles, enhanced our financial stewardship, and sustained our IT infrastructure to meet current and future demands. By effectively delivering CMD services, we have contributed to the achievement of the CCRA's strategic outcome.

Anticipated Result: Sound strategic direction, financial and treasury management

The CCRA's Board is very active in providing strategic oversight in human resources and general administration, and has taken a keen interest in the annual Corporate Business Plan. The Board's actions have significantly impacted our organization in the following areas:

- a comprehensive review of our progress on the reform of the human resources function, which assessed our progress to date;
- the approval of the code of ethics and conduct that guides the work of all employees;
- the approval of the Corporate Business Plan and Annual Report; and
- the approval of a new Information Management Policy.

The CCRA reports on its strategic direction and performance to shareholders using accountability instruments. Our key instruments, the Corporate Business Plan (CBP), which sets out the Agency's planned priorities and deliverables, and the Annual Report (AR), which reports on our progress to Parliament, provide critical measures of the Agency's management performance. The Auditor General of Canada stated in her assessment of our 2002-2003 Annual Report that performance information in the Annual Report provides a "fair and reliable account, in most significant respects, of the Canada Customs and Revenue Agency's performance," and that "the Agency continues to make noteworthy advancements in improving its report...".

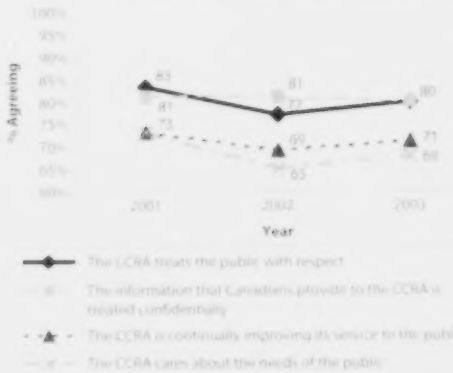
Through the CCRA's executive performance agreements, the priorities of the CBP and the AR are translated into commitments for about 700 of the CCRA's executives and senior managers. In 2003-2004, 98% of the Agency's executive cadre had performance agreements in place. Furthermore, the year-end performance assessments were subject to a rigorous senior management review process to ensure commitments were met.

The CCRA's corporate audit and evaluation function contributes to agency strategic and program management by providing independent and objective assurance to the Board of Management and the CCRA's senior management that programs are on track. In 2003-2004, this function's reviews contributed to realizing the commitments made in the 2002-2003 Annual Report's Performance Improvement Plan. These included the Selected Fiscal Year-End Procedures Audit; the Balanced Scorecard Pre-Implementation Audit; and others. Summary reports are found on Treasury Board's Web site www.tbs-sct.gc.ca/rma/database.

An important agency priority is to meet the clients' expectations of our programs and services. The 2003 results of the annual survey entitled "Measuring Up: How Canadians View the CCRA" show that the public's perceptions of the CCRA continue to be generally favourable, based on a response rate of approximately 13%[1] (Figure 22).

1. The CCRA conducts an annual public opinion survey by telephone to track satisfaction with services it provides. The most recent survey was conducted in the fall of 2003. Completed interviews were obtained from 12% of a random sample (3,051 respondents) and an additional 17% (845 respondents) of booster samples consisting of Canadians who had previously had dealings with the CCRA. These rates are typical for the public opinion research industry, although they may not lead to representative samples.

Figure 22 Canadians perceived performance of CCRA from 2001 to 2003 is generally favourable



It is critical that our financial stewardship be of the highest standard. We continued to make progress through the Modern Comptrollership initiative. Though the CCRA recognizes that it still has more work to do on its financial controls, we have enhanced our ability to bring together financial and non-financial information for better decision making and priority setting. We did this by:

- improving the Budget Management process;
- refining the Quarterly Budgeting and Reporting system;
- supplementing the annual reporting framework with Quarterly In-Year Management Reports;
- improving quality controls in our internal Corporate Administrative System (CAS);
- strengthening controls in our Revenue Ledger (RL) accounting and reporting systems;
- revising our practices to strengthen our financial accounting stewardship performance;
- demonstrating our commitment to transparency for results to Canadians, by posting the Annual Report and a Summary of the CBP on the Internet at www.cra-arc.gc.ca/agency/menu-e.html; and
- assessing the Modern Comptrollership management capacity and developing an action plan to address priorities for performance improvement.

This is the final year of the CCRA's three-year Administrative Reform and Renewal initiative, during which estimated savings of $13 million were realized in publishing, telephony, e-procurement, and warehousing. These savings were reallocated to partially offset increased program requirements, including increased workload pressures. Since April 2002, we have estimated cumulative savings of $21 million of the targeted $53 million for the period from April 2002 to March 2006.

Further potential savings and efficiencies of $26 million for 2004-2005 were identified using Horizontal Reviews. Also, the Human Resources Program review identified potential savings of $15.3 million (about 13% of the HR 2003-2004 budget), to meet future HR budget requirements.

For 2003-04, for tax funds combined, 96.5% of the volume of receipts representing 95.6% of the value of tax funds were deposited within the 24 hour window. This is a slight decline in performance from 2002-03 when 98.2% of the volume of receipts representing 97.4% of the value of tax funds were deposited within the 24 hour window.

The agency made progress in the final year of the CCRA's second Sustainable Development Strategy (2001-2004). Overall, we have achieved over 80% completion of the 83 commitments set out in this strategy, and demonstrated leadership in a number of initiatives. Information about our Sustainable Development program and performance results can be found at www.cra-arc.gc.ca/sds.

Anticipated Result: Enhanced Human Resources management, which contributes to a knowledgeable and skilled workforce in the right place at the right time

The CCRA is one of Canada's largest employers. Currently, the Agency workforce numbers more than 43,400 employees. The Agency employs about 35,700 permanent employees and 9,700 temporary employees. Reflecting the nature of our work, the majority of the

temporary employees are hired to respond to recurring seasonal or program work.

Figure 23: The CCRA Permanent/Term employee ratio has remained relatively stable through the years*

* 2004 data excludes the more than 11,000 permanent and term staff transferred to the CBSA in December, 2003.

This anticipated result measures how well we made changes to address the problems and challenges faced by our previous human resources regime. Success at delivering this anticipated result is measured in our delivery of projects intended to change the HR infrastructure, the extent to which our workforce is fit to perform its duties, and the level of workforce satisfaction within their work environment.

The CCRA's 1999 Human Resources Reform and Renewal (HRR&R) strategy has guided the Agency's HR agenda for change. In 2003-2004, progress against components of the strategy included:

- **Assessing our overall progress on HR reform:** As part of the planning and management process associated with HR reform, this year, in our "Taking Stock and Moving Forward" analysis, we reviewed our progress to date. Though most initiatives and programs of our ambitious HR reform agenda are now either fully operational or near completion, we recognize that some will take longer than five years to fully implement and, for others, there is room for improvement. In consultations with CCRA managers across the country, we heard that:
  - the Agency needs to set priorities and obtain results in various areas;
  - initiatives need to be better co-ordinated and integrated with one another;
  - managers need to see real results in the short term, particularly with regards to staffing under the Pre-Qualification Process (PQP); and
  - the CCRA needs to increase its focus in areas such as accommodating organizational change, the implications of an aging workforce, funding pressures, and others.

  In response, the CCRA is developing the Workforce Change Strategy and a new HR Service Delivery Model.
- **Staffing/Competencies:** Base competency profiles for employees and the Management Gestion (MG) group were developed in 2003-2004 and are intended to simplify and accelerate the staffing process. We are developing a set of streamlined assessment tools that will also contribute to facilitating the staffing process, although development is taking longer than planned due to design challenges and implementation delays.
- **Classification:** The CCRA advanced its Classification Reform initiative by streamlining the Classification Redress process, enhancing its automated systems, and moving forward with generic work descriptions. The CCRA also began development of a gender-neutral classification standard for the Program Delivery and Administrative Services (SP) group, but its completion and implementation were put on hold primarily due to the transfer of the Customs program to CBSA.
- **Compensation:** Work has progressed as planned on streamlining the payroll function. The first release of the Compensation Service Delivery Model, the Employee Self-Service module, was prepared for delivery in May 2004. Continuing our efforts to seek efficiencies, existing compensation service delivery sites will be consolidated, where appropriate, for more efficient management of compensation service provision.
- **Dispute Management:** The number of staff relations grievances decreased this year by more than 2,600, or about 40 per cent. This decrease can be partially attributed to reaching agreements with the unions regarding the procedure for the filing of mass grievances. Compared to last year, harassment

complaints rose, but are still below the 2001-2002 level. We are addressing this upward trend through a range of programs including the CCRA's 2002 Code of Ethics and Conduct, the Preventing and Resolving Harassment Policy, the ongoing provision of awareness sessions to managers and employees, and the use of the Alternative Dispute Resolution approach.

A recourse review has shown that the CCRA has complied with Section 59 of the *CCRA Act*, regarding recourse methods. External consultants[1] confirmed that the CCRA has developed a strategic intent to promote the use of more informal, interest-based dispute resolutions while still protecting access to legislated rights-based dispute processes. This supplements existing rights to recourse by using avenues that are often more cost-effective and tend to resolve underlying problems more quickly. The consultants also identified some shortcomings in CCRA's execution of this strategy, and a responsive action plan is being developed. Overall, they considered CCRA's approach to recourse to be developing into a best practice. (see Schedule C).

- **Learning:** In striving to maintain a skilled and knowledgeable workforce, the CCRA invested about 5% of its payroll on learning, which is less than the 6% invested in learning last year. We were more cost-efficient this year in delivering training. The Canada School of the Public Service (CSPS) and the CCRA jointly launched Campus*direct*, a self-directed, electronic learning program that has achieved a high employee subscribership rate since its launch last year.
- **Employment Equity:** The Canadian Human Rights Commission audited the CCRA Employment Equity (EE) Program and found the CCRA to be in compliance with the twelve statutory requirements of the *Employment Equity Act*. National representation of all four EE designated groups continues to meet or exceed labour market availability.
- **Official Languages:** 90% of the CCRA executives classified from EX-01 to EX-05 met their bilingual requirement. Following the introduction of the EX-01 IT group in 2001, we developed a Language Training Plan for this new group. Overall, 85% of the CCRA executive cadre meet the bilingual requirement for their position. About 77% of employees who provide service to the public met their bilingual requirements, about the same as last year.

The CCRA's experience with HRR&R was reviewed in the development of the *Public Service Modernization Act* 2003, by the Modernization Task Force. Review areas included Labour Relations, Compensation, Staffing Reform, and Training and Learning. CCRA is well advanced in key areas identified in the PSMA.

There is evidence that the HR management in CCRA is improving:

- The CCRA was within a reasonable variance (5%) of its budgeted resources, indicating that business program areas had in place sufficient staff to carry out the CCRA mandate;
- The separation rate of CCRA employees in 2003-2004 was 3%, continuing a pattern of decline over several years; and
- The 2002 CCRA Employee Survey[2] found that 86% of employees who responded told us that "CCRA is a good place to work," and 94% of employees who responded said "I am strongly committed to making my organization successful."

Anticipated Result: Excellence in the provision of internal services

Internal services such as information technology, security, and administration, support the CCRA's business

1. "Canada Revenue Agency Recourse Assessment", Revised June 15, 2004, © 2004 Deloitte & Touche LLP and related entities, Executive Summary page 1-67

2. The 2002 CCRA Employee Survey was administered by Statistics Canada. The CCRA designed the survey. The response rate was about 60%.

lines that directly service Canadians. Effective internal services allow management and staff to focus on their primary duties, knowing that the tools they need are available when they need them. This anticipated result measures how well we have delivered on this requirement. This year, we have maintained our "met" rating by delivering improvements in CMD operations.

The success of CCRA's relationship with Canadians is based to a considerable extent on trust. From the survey "Measuring Up: How Canadians View the CCRA, 2003[1]," 80% of Canadians agreed that "the information that Canadians provide to the CCRA is treated confidentially." Internally, the CCRA promoted Trust and Integrity by developing a Trust and Integrity portal site, producing posters on security awareness and ethics, and issuing several employee communiqués.

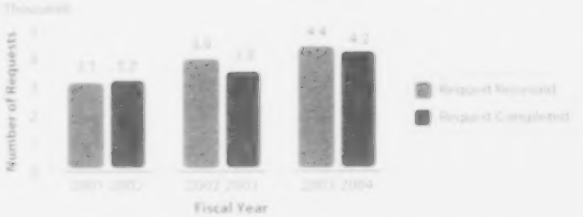
During 2003-2004, the CCRA faced challenges arising from a few isolated thefts of computers. The Information Technology (IT) function and the Finance and Administration function have:

- conducted a security sweep and security awareness sessions across the CCRA;
- begun development of a business case for the IT Security Modernization program. It proposes an investment in improved technology design and automated tools to enhance our ability to safeguard our systems and data; and
- developed a comprehensive Security Emergency Management policy and conducted a National Security Study that focused on preventing the loss of information and other assets. The study included a review of our physical and information security policies, our security awareness programs, the security of our facilities, and information systems security.

The number of *Access to Information Act* (ATIA) and *Privacy Act* (PA) requests (Figure 24) received by the CCRA increased by about 25% and 4% respectively over 2002-2003, continuing the upward trend.

1. See footnote on page 1-50 for further information regarding the CCRA's Annual Survey.

Figure 24 *Access to Information Act* (ATIA) and *Privacy Act* (PA) requests continue to increase



As in previous years, some requests for information were carried over to the next reporting period for a variety of reasons. Excluding the requests carried over, this year we were able to respond to about 90% of ATIA and about 94% of PA requests within the time frames allowed by the Acts. This is a decrease from last year's performance in processing in both ATIA and PA, although more requests were completed as compared with last year. This is primarily due to an increase in total requests within the same resource base as last year. Overall, we met or exceeded our 90% internal processing service standard.

For the April 1, 2003 to November 30, 2003 period reviewed annually by the Information Commission of Canada, the CCRA received a "B" Grade which met our internal target, but was down from an "A" Grade last year.

The CCRA's IT capacity is critical to the CCRA's ability to deliver and make available services to Canadians on a 24 hours per day, 7 days per week basis. This is a sizeable task that involves the support of two data centres that process 1.7 million transactions per hour, seven mainframe computers, and about 1,600 servers for about 54,000 employees, including the CCRA and the Canada Border Service Agency (CBSA) staff.

During 2003-2004, notable IT improvements included:

- successfully completing Acceptance Testing for the e-business computing platform;
- initiating the Managed Distributed Environment Program which will review the end to end management of the distributed IT infrastructure across the agency;

- advancing the Service Availability Improvement and the IT Continuity initiatives that are aimed at improving the availability of critical systems by reducing scheduled and unplanned outages, reducing failure points, and improving fault tolerance;
- implementing major systems releases that met the requirements of the Tax, Benefits, and Appeals business lines, and, continuing to support CBSA systems' needs while providing ongoing maintenance for over 280 applications;
- further developing the Business Intelligence and Decision Support (BIDS) project which is designed to improve the management of CCRA programs through the enhanced organization, integration, and management of corporate data;
- delivering benefits-related programs on behalf of other government jurisdictions by using existing functionality and infrastructure. Similarly, by re-using components developed for the Other Levies Program (OLP), we are in a position to automate similar tax programs at substantially reduced costs; and
- delivering business solutions that supported the broader goals of Government On-Line (GOL) by providing support and delivery of common pathfinders such as T4 Netfile, Common Registration Service (Authentication Management System), *My Account* (formerly Welcome Page), Income Verification, Interactive Information Service (IIS), and Old Age Security/Guaranteed Income Supplement/Canada Pension Plan (OAS/GIS/CPP).

IT capacity is critical to the CCRA's ability to deliver and make available services to Canadians 24 hours per day, 7 days per week. In 2003-2004, the CCRA received five GTEC medals for information technology excellence.

In 2003-2004, the CCRA received five GTEC medals for information technology excellence.

Across the CCRA, internal service standards are being further developed to assist senior management in managing the CCRA business with more precision. Work continues on the Performance Measurement Program System (formerly the Balanced Scorecard), which will incorporate key internal service standards in quarterly in-year reporting.

With the creation of the CBSA, more than 10,000 employees whose work was related to Customs activities were transferred to the CBSA with minimal disruption to operations of both organizations. The CCRA supported the new agency with services in 2003-2004 and will continue to provide the CBSA, through the transition period, with IT service and support, security services, financial administration, pay and benefits, and real property management services.

Performance improvement priorities

The table below is an update on the *Priorities for Improvement* section from the *2002-2003 Annual Report*. Areas identified for improvement from 2003-2004 will be addressed in our next *Corporate Business Plan*.

Targeted areas for improvement	Status
Meet target for level of tax debt.	We met the cash collection commitment to the Government of Canada but the level of tax debt, including accounts older than 5 years of age, continued to rise. We also narrowed the gap between intake of new debt and production. As a strategy to manage the tax debt, the roll-out of the T1 National Pool resulted in the resolution of 103,000 accounts and the collection of over $547 million. The CCRA intends to invest additional resources in 2004-2005 to resolve older accounts receivable.
Implement telephone service standards and improve monitoring of results against service standards.	We implemented a charities telephone service standard but did not introduce telephone service standards for our general and business telephone enquiries this past year as planned; we expect to put these in place next year. We improved monitoring in a number of areas, including the Problem Resolution Program.
Enhance programs for enforcing tax compliance using measures of compliance based on results from the Core Audit Program.	Due to higher than anticipated data validation and processing requirements, the analysis of the results from the Core Audit Program was delayed; reporting on this program will now commence in 2004-2005. While we reviewed more files than originally planned this past year, overall we fell short of our commitments to the Government of Canada for audit coverage rates, mainly due to increases in the taxpayer populations.
Improve caller accessibility for GST/HST credit enquiries.	In the summer of 2004, a toll-free network was implemented which we believe will significantly improve national caller accessibility rates for GST/HST credit calls by better routing calls to agents.
Improve monitoring of fairness requests.	For the first time in 2003-2004, results of the monitoring of fairness provisions were consolidated across all program areas. The monitoring has confirmed that in the majority of cases, the existing policy and procedures are being consistently applied across Canada.
Address timeliness of CPP/EI redress process.	A review of the current redress process is underway to identify and implement measures to improve performance results in 2004-2005.
Complete Modern Comptrollership (MC) initiative, including development of communication products and learning programs.	An MC Capacity Check has identified areas for improvement. An MC action plan is in progress to identify key activities that will act as the CCRA's principal response to the results of the Capacity Check. Continue to merge MC principles into management practices through communication products and enhance learning modules in the MG Leadership curriculum.
Enhance FIS and advance the activity-based costing system beyond the pilot stage to more closely link resources to activities and results.	The CCRA recognizes that it still has more work to do on its financial controls. To enhance financial and non-financial information, activity-based costing (ABC) began to develop expenditure cubes for costing information access.
Complete the automated Performance Measurement Program System (PMPS, formerly known as Balanced Scorecard).	The PMPS is established and capturing quarterly performance information against performance expectations. The performance measurement framework has been adapted to respond to the new Government-wide Program Activity Architecture system. Related performance measurement and reporting will further enable the CCRA to integrate financial and non-financial results.
Address the delays in implementing the competency-based human resources management/pre-qualification process for staffing.	While our HR reform is well underway, the Taking Stock initiative has identified required course changes.
Continue to improve performance against service standards.	Overall, we met or mostly met 72% of our service standards, including eight of our ten most important ones. We also established three new service standards. In our continuing effort toward streamlining and seeking efficiencies, we need to develop better internal service standards.

Conclusion by the *Commissioner*

This was a year of achievements for the Canada Customs and Revenue Agency. Once again, we met our strategic outcome of promoting compliance with Canada's tax laws and effective delivery of benefits and credit programs and other services such as the Canada Child Tax Benefit and the Disability Tax Credit Program.

Since the creation of this Agency, we have focused on service transformation as a priority to ensure our client services are more accessible, efficient, productive, and timely. The CCRA is a now a leader in the use of technology in government. In fact, our contribution to Government initiatives, such as Government On-line to improve delivery of electronic services, played a significant role in making Canada a world leader in e-government. We are very proud of this accomplishment.

Canadians are responding to our new electronic service options: nearly 50% of personal income tax returns were submitted electronically in 2003-2004. In fact, based on the latest comparable international statistics, Canada at 43% for electronic filing in 2002 is the leader among OECD countries in this regard, followed by the United States at 40% and Australia at 34%. This modern way of processing has resulted in substantial efficiencies—it takes half the time to process electronic returns compared to paper returns—and has helped us provide faster and better service to Canadians.

Over the past year, our growing business expertise and the adaptability of our automated systems enabled us to provide new and expanded programs on behalf of other federal departments, provinces, territories, and First Nations. Through this service provider role, we help to eliminate duplication and reduce the overall cost of providing essential services to Canadians. Ultimately, this results in lower costs and less reporting burden for individuals and businesses.

Overall, Canadians' confidence in the integrity of the tax administration remains high. However, we recognize the need to continuously improve our systems. Through our strategy of business process improvements and reallocation of resources, we are addressing emerging risks to compliance with tax legislation, thus ensuring that Canadians pay their required taxes in a fair and equitable manner.

None of these successes would be possible without our knowledgeable and skilled employees. Their collective knowledge will continue to enable us to provide innovative and efficient services to individuals and businesses on behalf of the Government of Canada, other levels of government, and First Nation communities.

Alan Nymark
Commissioner

Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

AUDITOR GENERAL'S ASSESSMENT of Performance Information

To the Commissioner of the Canada Customs and Revenue Agency
and to the Minister of National Revenue

Purpose and Scope

The *Canada Customs and Revenue Agency Act* requires that the Auditor General of Canada periodically assess the fairness and reliability of the information in the Agency's Annual Report about its performance with respect to the objectives established in its Corporate Business Plan.

The Canada Customs and Revenue Agency has reported its performance in the first volume of its 2003-2004 Annual Report. My assessment covers the performance information in that volume, excluding the letters from the Minister, Chair, and the Commissioner. It also excludes the schedules following the report, except for Schedule E, Overall Performance Against Service Standards. My assessment does not cover the financial statement volume or the additional information which resides on CCRA's Web site.

The performance information in the Annual Report is the responsibility of Agency management. My responsibility is to provide an assessment of the fairness and reliability of the performance information in the Annual Report. To do so, I assessed the performance information against the criteria for fairness and reliability that are described in Annex 2. My assessment was conducted to a review level of assurance and was made in accordance with Canadian generally accepted standards for review engagements. Accordingly it consisted primarily of enquiry, analytical procedures, and discussion related to the performance information supplied to me by the Agency. An assessment to a review level of assurance does not constitute an audit and consequently I do not express an audit opinion on the Agency's performance information. I did not assess or comment on the Agency's actual performance.

Conclusion

Based on my review, nothing has come to my attention that causes me to believe that the Agency's performance information is not, in most significant respects, fair and reliable using the criteria described in Annex 2. The key findings of my assessment, organized by these criteria, are presented in Annex 1.

The Agency continues to make advancements in improving its report as compared to the prior year. It still needs to make further improvements and the Agency recognizes this.

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
19 October 2004

Assessment

The following presents the key findings of my assessment, organized according to the criteria used to assess the fairness and reliability of performance reports (see Annex 2). Overall, nothing came to my attention that causes me to believe that the report is not, in most significant respects, fair and reliable. During the review I identified a number of important improvements that the Agency has made to its report and I found other areas where further improvement is needed. For example, the report needs more performance expectations that are clearer and more concrete and measurable and it needs to report more significant and outcome-oriented results.

1. Relevant

The report is more concise. This year the Agency made a concerted effort to reduce duplication and overlap in the Annual Report, which resulted in a more concise and readable document. The Agency reduced its strategic outcomes, from two to one, in order to better reflect its mission and mandate, and it streamlined the number of anticipated results in the four business lines from 20 to 9.

The overall performance reporting framework is sound. The performance reporting framework includes the Agency's mission and strategic outcome as well as expected outcomes, anticipated results, and performance expectations for each business line. This framework allows the reader to conclude how well the Agency has performed against its strategic outcome and to conclude how well each business line has performed against its expected outcomes. In each of the past four years, the Agency has improved its performance reporting framework by making significant changes to it. Schedule B to the Annual Report provides a crosswalk between the anticipated results for each business line presented in the Corporate Business Plan for 2003-2004 to 2005-2006 and those presented in the 2003-2004 Annual Report. However, these changes make it difficult for the reader to compare actual results reported in the Annual Report with the expectations set out in the Corporate Business Plan. The Agency should strive to stabilize its performance reporting framework.

More needs to be done to focus on significant results. In some key areas, significant outcome-oriented results are reported. For example, overall levels of filing, registration, and remittance compliance are discussed and this information links directly with the Agency's strategic outcome. However, in other cases, the Agency reports too many activity and process type results or results of limited significance. The number of these types of results often outweighs the number of significant and outcome oriented results that are reported. For example, in the Tax Services business line, there is unnecessary description of training, feedback and information to telephone agents, the review process for publications, the quality of the web-site, and the development of client service standards. There is also a descriptive paragraph on Charities, which includes developing a comprehensive plan and creating an Advisory Committee. As the Agency continues its efforts to enhance its performance information, it should ensure that it focuses on reporting only accomplishments that are significant and outcome-oriented.

2. Meaningful

More performance expectations need to be clear, concrete and measurable. As indicated in previous assessments, performance expectations should be clear, concrete, and measurable. Some of the current performance expectations meet this requirement while others do not. For example, service standards are clear,

concrete, and measurable and the reader can easily determine whether they have been met. However, other performance expectations simply represent ongoing activities or the continuation of initiatives. The Agency should continue to review its performance expectations to ensure that each is related appropriately to the anticipated result that it is meant to support. It should also ensure that each performance expectation is stated in terms that are clear, concrete and measurable, so that the reader is able to judge whether the Agency has achieved its expectations.

The report contains good trend information. The Agency presents good information showing trends so the reader can understand how performance has changed over time. The information is often presented in graphs covering three or more years, usually with a discussion of why results have changed. Where performance gaps exist, actions planned to improve performance are generally indicated.

Comparisons with other organizations provide a better performance story. Last year the Annual Report referred to an external study comparing tax compliance levels in Canada with those in other OECD countries. This year, the Agency has also reported the results of an external study comparing percentages of personal income tax returns filed online in Canada and in five other countries. The Agency should continue this trend and explore additional opportunities for comparison.

3. Attributable

The report discusses the role of key partners. The report contains a description of other entities such as financial institutions and other government departments that help the Agency attain its results. The Agency also continues to disclose the extent to which source deductions by employers contribute to taxpayer compliance. However, the contribution of many of the Agency's programs in achieving the reported results is not sufficiently clear. The Agency should continue working to provide as much information as possible on the extent to which the actual results achieved are attributable to its own actions.

4. Accurate

There is no reason to believe that the report is not accurate. Based on my review, nothing came to my attention that would indicate that the performance information was not supported by appropriate corroborative data sources and other evidence. The assessment did not include a review of the "Resource Spending" for each business line. These amounts are determined on an appropriation (modified accrual) basis of accounting. They are not the same as those amounts provided in the Agency's financial statements which are prepared on an accrual basis of accounting and have been audited. I encourage the Agency to report its spending information on an accrual basis in the future.

5. Balanced

The report is reasonably balanced. All aspects of the Agency's mandate are included in the report. The Agency describes problems and challenges it has faced, and discusses situations in which performance did not meet objectives. The information in the Corporate Management and Direction (CMD) business line would, however, be better provided through integration in the other business lines. The expected outcome for CMD is, "Internal services enable business lines to maximize performance and operations." Yet, there is no discussion of the impact CMD has had in helping the other business lines achieve their objectives.

Criteria for the Assessment of Fairness and Reliability
Office of the Auditor General

The following criteria were developed to assess the fairness and reliability of the information about the Agency's performance with respect to the objectives in its Corporate Business Plan. Two key issues were addressed: Has the Agency reported on its performance with respect to its objectives? Is that information fair and reliable? Performance information with respect to objectives is fair and reliable if it enables Parliament and the public to judge how well the entity or program in question is performing against the objectives it set out to accomplish.

Relevant	The performance information reports in context, tangible, and important accomplishments against objectives and costs.
Meaningful	The performance information tells a clear performance story, describing expectations and benchmarks against which performance is compared.
Attributable	The performance information demonstrates, in a reasonable fashion, why the program made a difference.
Accurate	The performance information adequately reflects the facts, to an appropriate level of accuracy.
Balanced	A representative yet clear picture of the full range of performance is presented, which does not mislead the reader.

More information on the criteria is available on our Web site at www.oag-bvg.gc.ca.

Schedule A – Agency organization

Board of Management

Michael L. Turcotte
Chair, Board of Management,
Corporate Director
La Malbaie, Quebec

Camille Belliveau
Senior Consultant (self-employed)
Shediac, New Brunswick

Esmail Bharwani
Senior Business and Tax Consultant and Student-at-Law
with Fraser Milner Casgrain LLP
Calgary, Alberta

L. Bernice Buckle
Small Business Owner Operator (retired)
Corner Brook, Newfoundland and Labrador

Raymond H. Desrochers
Partner
BDO Dunwoody LLP
Winnipeg, Manitoba

André Gingras
André Gingras et Associés inc.
Montreal, Quebec

James J. Hewitt
Fellow, Certified Management Accountant
Penticton, British Columbia

William Grant Hinchey
Chairman and CFO
Nor-Dat Computer Services Ltd.
Yellowknife, Northwest Territories

Linda Yvonne Ivany
Director of Finance
Atlantic Region (retired) KPMG LLP
Halifax, Nova Scotia

Howard A. Leeson
Department Head and Professor of Political Science
University of Regina
Regina, Saskatchewan

James L. MacPhee
Managing Partner
MacPhee & MacAulay Chartered Accountants
Montague, Prince Edward Island

Stephen E. Rudin
Executive Director
Alzheimer's Society of Canada
Toronto, Ontario

Brock A. Smith
Public Affairs Consultant
Toronto, Ontario

Alan Nymark
Commissioner
Canada Customs and Revenue Agency
Ottawa, Ontario

Members as at October 14, 2004

As of October 14, 2004

Schedule B – Business line anticipated results

2003-2004 to 2005-2006 Corporate Business Plan	*2003-2004 Annual Report to Parliament*
Tax Services	
Core business is under transformation to better meet our mission	
Majority of Canadians and businesses participate in the tax system	
Taxpayers receive timely, reliable, accessible, reliable, and fair service that is responsive to their needs	Clients receive timely, accessible, reliable, and fair service that is responsive to their needs
Successful use of CCRA systems expands service, eliminates duplication across all levels of government, and reduces overall cost to taxpayers	
Processing of returns is accurate, timely, and efficient	
Tax debt is within targeted levels	Tax debt is resolved on a timely basis and is within targeted levels
Compliance behaviour is understood with a view to minimizing areas of non compliance	
Allocation of resources is guided by risk	High levels of compliance are achieved and non-compliance is identified and addressed
Actively seek legislative changes required to enhance simplification and minimize non-compliance	
The right compliance programs are used, are sufficiently resourced, and are effectively delivered	
Knowledgeable and skilled workforce in the right place at the right time	*Included in Corporate Management and Direction (CMD) Human Resources, Anticipated Results*
Benefits and Other Services	
Program communication and delivery is fair and responsive to recipients' needs	
Entitled recipients receive timely payments and credits	Clients receive timely, accessible, reliable, and fair service that is responsive to their needs
Successful use of CCRA systems expands service, eliminates duplication across all levels of government, and reduces overall cost to taxpayers	
Entitled recipients receive accurate payments and credits	Non-compliance is identified and addressed
Knowledgeable and skilled workforce in the right place at the right time	*Included in Corporate Management and Direction (CMD) Human Resources, Anticipated Results*
Appeals	
The redress process is transparent, accessible, and fair	
The redress process is timely	Clients receive timely, accessible, reliable, and fair service that is responsive to their needs
Fairness provisions are applied consistently across the Agency	
Risk management is effective for dispute and litigation issues	
Knowledgeable and skilled workforce in the right place at the right time	*Included in Corporate Management and Direction (CMD) Human Resources, Anticipated Results*

Corporate Management and Direction

Sound financial and treasury management	
Modern comptrollership regime that fosters management and service excellence	Sound strategic direction and effective financial and treasury management
Effective governance regime that provides management oversight in leadership	
A cultural shift under way and growing that puts decision-making in the hands of managers	
Operational excellence in the provision of internal services and support	
Canadians' desire for transparency in public administration is addressed while protecting the confidentiality of client information	Excellence in the provision of internal services
Knowledgeable and skilled workforce in the right place at the right time	Enhanced HR management which contributes to a knowledgeable and skilled workforce in the right place at the right time
Leadership in human resources reform that is in tune with business objectives	

Schedule C – Recourse Assessment – Executive Summary

The document below is an excerpt of the Executive Summary of a report titled *Canada Revenue Agency Recourse Assessment" (Revised June 15, 2004, © 2004 Deloitte & Touche LLP and related entities. Executive Summary page 1.)* that consultants Deloitte & Touche prepared on the request of the CCRA. Section 59 of the *CCRA Act* requires that, after its third full year as an agency, the CCRA publish in its annual report an independent review of the Agency's human resources recourse mechanisms. This report satisfies this requirement of the *Act*.

In May 2003, Deloitte Consulting was contracted to conduct an independent review of all interest and rights-based recourse administered or managed by Canada Customs and Revenue Agency (CCRA), as it wa then known. This review was mandated by Section 59 of the *Canada Customs and Revenue Agency Act* and included analysis of grievance or complaint processes for Staff Relations; Non-disciplinary Terminations or Demotions; Classification; Staffing; Harassment; Procedures for Dealing with Grievances Presented on CCRA Policies (Mobility, OSH, Bilingualism Bonus Policies); Official Languages; Refusal to Work/Dangerous Work; and Employment Equity.

CRA has developed an approach to recourse that is developing into a best practice. Its intent is to support the use of interest-based solutions to various issues while safeguarding the ability to avail oneself of rights-based recourse. There is widespread acceptance of this dual approach and extensive support is in place, overseen by the Office of Dispute Management, to educate managers and staff and to provide resources as needed to attempt to find interest-based solutions to issues. This encouragement for interest-based solutions has not hindered the ability of employees to access rights-based processes.

In executing its strategy, however, CRA has not been consistent in educating managers and employees as to the availability of alternate means of dispute resolution and, in many cases, has not monitored the results of communication and training to ensure that key principles are being followed. Given the extensive nature of the change that CRA has undergone since becoming an Agency in 1999, it is to be expected that issues in execution would remain. Failure to continue investment in education, communication and monitoring would exacerbate existing frustrations and would put at risk what is, overall, an emerging best practice in recourse.

With respect to each area of recourse, the process for managing **Staff Relations** grievances is well-documented and supported; a primary area of concern, however, is in the length of time required to reach resolution. **Non-disciplinary terminations** are not tracked in a consistent manner, leading to disagreement between CRA and the unions regarding the prevalence of these grievances. The **Classification** grievance process has undergone significant improvements designed to expedite the process for resolving both job content and classification grievances; this is the key area of concern for employees and is exacerbated by the fact that both CRA and the unions routinely agree to extensions in deadlines. **Staffing** has struck a reasonable balance between efficiency and fairness in its process; current risk factors relate to the execution of the process, particularly with applying deadlines consistently and ensuring adequate feedback is provided. The **Harassment** complaint process has been well-communicated and understood; the main issue of concern has been with the length of time to reach resolution, although significant improvements have been made. It represents an internal best practice in data monitoring as comprehensive data is tracked allowing CRA to monitor areas of complaint and successful resolution. The process around Procedures for Dealing with

Grievances Presented on CCRA Policies (Mobility, OSH and Bilingual Policies) has not been fully communicated leading to the risk that is may be applied inconsistently. The **Official Languages** complaints process strikes an ideal balance between prevention and resolution of issues. Widespread education and an extensive administrative support structure have worked to ensure that issues are dealt with efficiently with infrequent need to raise formal complaints either internally or externally. This is similar to the process for **Refusal to Work** complaints where CRA's approach to treating potential workplace threats is widely-understood and results in most issues being dealt with immediately and informally. Data on **Employment Equity** recourse is currently not monitored; it appears that equity concerns are not common at CRA but additional efforts should focus on capturing any complaints, formal or informal, that occur.

In conclusion, CRA has undergone (and will continue to undergo) significant change in its transition to Agency status. This strategic context is an important consideration for both the introduction of new human resources initiatives and refinement of existing practices. In terms of recourse, it has articulated a strategic intent to promote and encourage the use of alternate means of resolving disputes, while safeguarding the provision of rights-based recourse. The intent of this approach represents a best practice as it supplements existing rights to recourse with optional avenues that are often more cost-effective and that can have the effect of resolving more fundamental, underlying problems than is typically the case with traditional, rights-based recourse. The challenge, however, will be to ensure that procedural issues are addressed and incremental education and communication efforts are sufficient to ensure that all recourse processes are implemented to the point where CRA's recourse strategy becomes fully operationalized and a sustainable part of its culture.

Schedule D – Government-wide reporting

To meet the Government's commitment to accountability to Parliament that was expressed in *Results for Canadians*, the Treasury Board Secretariat (TBS) requires that we report progress and achievements on certain management policies, and on specific major and government-wide initiatives. The initiatives and policies identified below are addressed throughout this annual report. More detailed information for some of these initiatives is available at the Web links listed in Schedule F on page 1-76.

Asset Management Plan (Material management – moveable goods)

The CCRA reports to TBS on the life-cycle management process for the moveable goods (i.e., cars, computers, technology infrastructure, etc.) in our Asset Management Plan via Resource Review Reporting. We have contained our immediate operating pressures, and by so doing, have maintained our allocations for future strategic investments and key asset replacements. This is facilitated with the controls set out in our renewed Budget and Expenditure management framework. More information on the CCRA's Asset Management Plan is found in the CCRA *2003-2004 Financial Statements*.

Government On-Line

The Government On-Line (GOL) initiative is the Government of Canada's commitment to make government more accessible to all Canadians, improve on-line service, and build trust and confidence in doing business on-line. The PWGSC report *Government On-Line 2004* acknowledged our achievements, making mention of CCRA on-line services, such as *My Account* and new services for business. It also notes the electronic filing of 10.8 million individual returns.

In its report titled *eGovernment Leadership: High Performance, Maximum Value*, the consulting firm, Accenture, noted that the CCRA is transforming the way government delivers services by, "moving away from paper-based transactions that require manual processing toward automated transactions that can be submitted, verified and processed by computer systems."

Service improvement in CCRA

The CCRA is a leader in the government-wide Service Improvement Initiative. Key service objectives include developing annual service improvement plans utilizing the Common Measurements Tool to measure client satisfaction, and adopting, publishing and reporting on service standards. The CCRA's vision for service improvement is outlined in the Future Directions Initiative, while the *Corporate Business Plan* sets out strategies and implementation priorities for realizing service improvements. Schedule E on page 1-72 shows our overall performance against service standards. See the Web site listed in Schedule F on page 1-76 for more detail on the CCRA's plan for service improvement, performance against service standards, and client satisfaction (results of our Annual Survey).

Sustainable development

In the final year of its 2001-2004 Sustainable Development Strategy, the CCRA completed over 80% of the 83 commitments it made at the onset. Information about sustainable development and performance results can be found on the Web site listed in Schedule F on page 1-76.

Travel Policy

The Treasury Board Secretariat Travel Policy, dated October 1, 2002, contains provisions for efficient and economical travel procedures. The following table outlines the major policy provision differences between the TB and CCRA travel policies. Overall, the CCRA has not incurred additional costs with the implementation of its own Travel Policy.

Exhibit 13 Key policy differences – Treasury Board and CCRA

Policy provision	TB travel directive	CCRA travel policy
Meal and incidental allowances	• Incidental expense allowance is $17.30 per day • Reduced to 75% at Day 31 when occupying corporate, apartment hotel, or private accommodation	• Incidental expense allowance is $17.50 per day • Reduced to 75% as of Day 61 and to 50% as of Day 121 in travel status (if period known at the outset, reduced rate to be applied from Day 1)
Reimbursement of actual cost of a meal (up to the applicable meal allowance) within the Headquarters Area	• When reimbursement of meal expenses is clearly reasonable and justifiable as a direct result of an employee's duties	• At the manager's discretion, in situations specified in the Policy, and in certain exceptional circumstances
Reimbursement for distances driven within the Headquarters Area	• All distances necessarily driven on government business travel within the HQ via the most practical, direct, and safe road routes	• Return distance between the workplace and the point of call
Reimbursement of Interac fees on personal access cards	• No provision	• For withdrawals of cash as reasonably required on the trip

User Fees Act

It is the CCRA's policy to charge fees for services that provide identifiable recipients with direct benefits. The only exception to this is when overriding public policy, or program objectives would be compromised. Section 77 of the *User Fees Act* requires that every Minister table a report on user fees in effect to Parliament annually, on or before December 31 following the end of each fiscal year.

The CCRA has only two user fees. Below are summaries of the user fees for 2003-2004, and a brief description of the programs, types of fees, authorities to charge the fee, as well as the consultation, analysis, and client redress procedures for each initiative.

Exhibit 14 2003–2004 User fee information

User fee – advance income tax ruling fees

Fee Type	Regulatory (R)
Fee Setting Authority	*Financial Administration Act*
Date Last Modified	April 1990
2003–2004	
Forecast Revenue ($000)	$2,100
Actual Revenue ($000)	$1,763
Full Cost ($000)	$1,763

User fee – advance income tax ruling fees

Performance standard	The key service standard target is to issue advance income tax rulings to taxpayers within an average of 60 calendar days of receipt of all essential information. The service standards require a telephone acknowledgement of receipt of the request within 24 hours. Within 14 days, a review of the completeness of the file for is conducted and an acknowledgement letter, complete with a contact name and request for any missing information (if required) is sent to the client. The client is again telephoned when the file is assigned for processing, and the ruling is issued within 60 calendar days of receipt of all essential information; the target is to meet the 60 day limit in all cases. Where a delay is unavoidable, the client is contacted and the delay discussed with them.
Performance results	Satisfaction surveys were sent to all clients and of those we received back, the results were very satisfied with our services and performance met.

Planning years	**Forecast revenue ($000)**	**Estimated full cost ($000)**
2004–2005	$2,200	$2,200
2005–2006	$2,200	$2,200
2006–2007	$2,200	$2,200
Total	$6,600	$6,600

NOTE: All forecast revenue and estimated full cost figures are on a cash basis

User fee – Taxation statistical analyses and data processing fee

Fee type	Regulatory (R)
Fee setting authority	*Financial Administration Act*
Date last modified	1992
2003–2004	
Forecast revenue ($000)	$35
Actual revenue ($000)	$25
Full cost ($000)	$25
Performance standard	The client receives an acknowledgement e-mail within 4 hours. The client is contacted again by e-mail when a cost and delivery date have been determined. Once we receive an acceptance of costs from the client, the processing of the request begins. When a delay is unavoidable, the client is contacted and the delay is discussed with them.
Performance results	Satisfaction surveys were sent to all clients and of those we received back, the results indicated that the clients were very satisfied with our services.

Planning years	**Forecast revenue ($000)**	**Estimated full cost ($000)**
2004–2005	$35	$35
2005–2006	$35	$35
2006–2007	$35	$35
Total	$105	$105

NOTE: All forecast revenue and estimated full cost figures are on a cash basis

Schedule E – Overall performance against service standards

Service	Service standard	Target	2001-2002 Results compared to target		2002-2003 Results compared to target		2003-2004 Results compared to target	
Tax Services - Client								
1. Counter-service wait time	20 minutes (except during peak periods)	20 minutes (except during peak periods)	85% served within 20 minutes	✗	82% served within 20 minutes	✗	81% (see note)	✗
2. Processing visitor (GST/HST) rebate applications	4-6 weeks	100%	95%	✓	95%	✓	98%	✓
3. Responding to client requested adjustments (T1)	8 weeks	100%	7 weeks	✓	9 weeks	✗	5 weeks (see note)	✓
4. Problem Resolution Program	Acknowledged within 48 hrs.	100%	100%	✓	83%	✗	94% (see note)	✗
5. Problem Resolution Program	Resolution/ client contact within 15 days	100%	76%	✗	100%	✓	94% (see note)	✗
6. Processing fairness requests related to accounts receivable and trust accounts programs	4-6 weeks	90%	91%	✓	92%	✓	90% (see note)	✓
7. Providing Statements of Arrears (SOA) for corporations	Mailed by the end of the month	95%	Not applicable		83%	✗	67% (see note)	✗
8. Providing Statements of Interim Payments (SIP) to corporations on a monthly basis	Mailed by the 18th of the month	95%	Not applicable		70%	✗	61% (see note)	✗
9. Charities – response to telephone enquiries	Within 60 seconds	85%	Not applicable		Not applicable		Information not available	
10. Advance income tax rulings to taxpayers	Within 60 days	100%	66 days	✗	60.3 days	✓	57 days	✓
11. Technical interpretations to taxpayers	Within 90 days	100%	87 days	✓	78 days	✓	82 days	✓
12. Applications to register pension plans	Deemed registration within 60 days	85%	90%	✓	77%	✗	78% (see note)	✗
13. Applications to register pension plans	Complete review in 180 days	85%	89%	✓	89%	✓	91%	✓
14. Amendments to registered pension plans	9 months	80%	Not applicable		79%	✓	78% (see note)	✓
15. Termination of registered pension plans	One year	85%	Not applicable		89%	✓	77% (see note)	✗
16. Retirement savings plans (applications to register, amend, or terminate)	Within 60 days	80%	73%	✗	64%	✗	89%	✓
17. Retirement income funds (applications to register, amend, or terminate)	Within 60 days	80%	78%	✓	66%	✗	90%	✓

✓ Met or exceeded target ✓ Target mostly met (at least 95%) ✗ Target not met New or modified service standard

Service	Service standard	Target	2001-2002 Results compared to target		2002-2003 Results compared to target		2003-2004 Results compared to target	
18. Education savings plans (applications to register, amend, or terminate)	60 days	85%	Not applicable		71%	✗	92%	✓
19. Actuarial valuation reports	9 months	80%	Not applicable		73%	✗	72% (see note)	✗
20. Deferred income plans – Response to telephone enquiries	Within 2 working days	100%	100%	✓	100%	✓	100% (see note)	✓
21. Deferred income plans – Response to written enquiries	Within 60 days	80%	70%	✗	60%	✗	64% (see note)	✗
Tax Services – Returns processing								
22. Processing T1 individual income tax returns (paper)	4-6 weeks	4 weeks	4 weeks	✓	Under 4 weeks	✓	Under 4 weeks (see note)	✓
23. Processing T1 individual income tax returns (EFILE, TELEFILE, NETFILE)	2 weeks	2 weeks	2 weeks	✓	Under 2 weeks	✓	Under 2 weeks (see note)	✓
24. Processing T3 trust returns	Within 4 months	95%	46%	✗	77%	✗	72%	✗
25. Processing GST/HST returns	21 days	95%					97%	✓
Previous target		100%	98%	✓	96%	✓		
26. Processing T2 corporation income tax returns	75% in 50 days	75% in 50 days	45% in 50 days	✗	75%	✓	76%	✓
	90% in 90 days	90% in 90 days	61% in 90 days	✗	91%	✓	93%	✓
Tax Services – Review								
Claims – SR&ED tax incentives								
27. Refundable claims – combined target (unaudited and audited)	120 days	90%	90%	✓	93%	✓	95%	✓
28. Non-refundable claims – combined target (unaudited and audited)	365 days	90%	84%	✗	89%	✓	92%	✓
29. Claimant-requested adjustments to refundable claims	240 days	90%	86%	✓	93%	✓	95%	✓
30. Claimant- requested adjustments to non-refundable claims	365 days	90%	81%	✗	88%	✓	94%	✓
Claims – Video and film tax credits								
31. Refundable claims – unaudited	60 days	90%					96%	✓
Previous target		100%	68%	✗	93%	✗		
32. Refundable claims – audited	120 days	90%					93%	✓
Previous target		100%	57%	✗	87%	✗		

✓ Met or exceeded target ✓ Target mostly met (at least 95%) ✗ Target not met New or modified service standard

Service	Service standard	Target	2001-2002 Results compared to target		2002-2003 Results compared to target		2003-2004 Results compared to target	
Benefits								
33. Processing CCTB applications	End of second month after month in which application is received	98%	97%	✓	98%	✓	99% (see note)	✓
34. Account maintenance/ Responding to written enquiries	End of second month after month in which enquiry is received	98%	Not applicable		Not applicable		98% (see note)	✓
35. Validation and control. Results of review	60 days	90%	Not applicable		Not applicable		92% (see note)	✓
Appeals								
36. 30-day first contact letter for objections, disputes, and appeals	30 days	85%			87%	✓	89% (see note)	✓
Previous target		75%	82%	✓				

✓ Met or exceeded target ✓ Target mostly met (at least 95%) ✗ Target not met New or modified service standard

Explanatory notes: With respect to *Data Quality (DQ)* or significant *Variance* (V) in performance.

Where service standards are expressed in terms of a number of days (XX days), they refer to calendar days.

Standard 1: *DQ:* The standard does not apply during peak periods. Peak periods are from 10:30 am to 1:00 pm daily, and from 8:15 am to 5:00 pm, March 1 to April 30.

Standard 3: *DQ:* The standard applies to straightforward client-requested adjustments; that is, those that pertain to workflows that do not involve waiting for substantive information in order to be resolved.

Standards 4 and 5: *DQ:* The results represent TSO offices only, not Tax Centres.

Standard 6: *DQ:* The result is based on an estimate.

Standard 7 and 8: *DQ:* Performance data is not available for 2001-2002 as this standard was introduced for the first time in 2002-2003.

Standard 9: *DQ:* This is a new standard and historical data is not available.

Standard 12: V: Significant attrition, staffing and training requirements (29 analysts) had an impact on the ability to meet the target.

Standard 14: *DQ:* Performance data is not available for 2001-2002 as this standard was introduced for the first time in 2002-2003.

Standard 15: *DQ:* Performance data is not available for 2001-2002 as this standard was introduced for the first time in 2002-2003. **V:** Significant attrition, staffing and training requirements (29 analysts) had an impact on the ability to meet the target.

Standard 19: *DQ:* Performance data is not available for 2001-2002 as this standard was introduced for the first time in 2002-2003. **V:** Though the target has not been met, steady progress is being made. 4th quarter results exceeded the target.

Standard 20: *DQ:* Information is based on an estimate.

Standard 21: *V:* Significant attrition, staffing and training requirements (29 analysts) had an impact on the ability to meet the target.

Standard 22: *DQ:* Prior-year performance information is based on T1 Statistical Sample File; 2003-2004 information is based on the entire population during peak period.

Standard 23: *DQ:* Results are based on the entire population during peak period.

Standard 33: *DQ:* Information is based on a sampling.

Standards 34 and 35: *DQ:* These are new standards and historical data is not available. Information is based on a sampling.

Standard 36: This standard excludes, for example, those resolved within 30 days, invalid objections, and group objections dealing with a common issue such as pay equity disputes.

Exhibit 15 New service standards and targets for 2004-2005

		Target
Tax Services	General Enquiries and Business Enquiries – Respond to calls in queue within two minutes	80%
	Deferred Profit Sharing Plans – Registration in 180 days	80%
	Deferred Profit Sharing Plans – Amendments and Terminations in 270 days (nine months)	80%
Benefit Programs and Other Services	Taxpayer Representative Identification System (TRIS) – Processing of T1013s within five days of receipt during non-peak periods and 20 days during peak periods	90%

Exhibit 16 Adjustments to existing service standards for 2004-2005

Tax Services	Visitor rebate applications processed within four to six weeks – target lowered from 100% to 95%

Exhibit 17 Service standards under development in 2004-2005

Tax Services	Responding to correspondence related to general and business enquiries
	Timeliness of delivery of key publications
	Responding to enquiries regarding GST/HST rulings
	Charities – processing of applications for charitable registration
	Charities – response to written enquiries
	Technical telephone enquiry service
	Processing Excise – Other Levies returns
Benefit Programs and Other Services	Processing Disability Tax Credit claims
	Canada Child Tax Benefit – telephone service

Schedule F – Key URLs for additional information

CCRA Web Sites

2002-2003 Annual Report	www.cra.gc.ca/agency/annual/2002-2003/menu-e.html
2003-2004 to 2005-2006 Corporate Business Plan	www.cra.gc.ca/agency/business_plans/menu-e.html
7-Point Plan for Fairness	www.cra.gc.ca/agency/fairness/7pp-e.html
Board of Management biographies	www.cra.gc.ca/agency/board/biographies-e.html
Canada Child Tax Benefit	www.cra.gc.ca/benefits/childbenefit-e.html
CCRA Commissioner's biography	www.cra.gc.ca/agency/commissioner/menu-e.html
CCRA E-services (Government On-Line)	www.cra.gc.ca/eservices/gol/menu-e.html
E-commerce Technical Information Bulletin	www.cra.gc.ca/E/pub/tp/itnews-25/itnews-25-e.pdf
External (User) Charging Revenues	www.cra.gc.ca/users
Minister of National Revenue	www.cra.gc.ca/agency/minister/menu-e.html
Fairness Provisions	www.cra.gc.ca/agency/fairness/fair-prov-e.html
Future Directions	www.cra.gc.ca/agency/directions/menu-e.html
GST/HST credit	www.cra.gc.ca/benefits/gst_hst-e.html
Interactive Information Service	www.cra-arc.gc.ca/tax/individuals/topics-index/menu-e.html
Information for Newcomers to Canada	www.cra-arc.gc.ca/tax/nonresidents/individuals/newcomer-e.html
National Child Benefit	www.cra.gc.ca/benefits/ncb-e.html
Service Improvement in CCRA	www.cra.gc.ca/servicestandards
Sustainable Development	www.cra.gc.ca/agency/sustainable/menu-e.html
SR&ED Publications	www.cra.gc.ca/taxcredit/sred/publications-e.html
Voluntary Disclosure Program	www.cra.gc.ca/agency/fairness/vdp-e.html

Related Web Sites

Canadian Border Services Agency	www.cbsa.gc.ca
Citizenship and Immigration Canada	www.cic.gc.ca
Department of Finance Canada	www.fin.gc.ca
Department of Justice Canada	www.justice.gc.ca
Government of Canada site	www.canada.gc.ca
Government On-Line initiative	www.gol-ged.gc.ca
House of Commons	www.parl.gc.ca
Human Resources and Skills Development Canada	www.hrsdc.gc.ca
Social Development Canada	www.sdc.gc.ca
Parliamentary Committee Reports:	
GST Fraud	www.parl.gc.ca/committee/CommitteePublication.aspx?SourceId=37494
International Tax Administration: Non-residents Subject to Canadian Income Tax	www.parl.gc.ca/committee/CommitteePublication.aspx?SourceId=37202
Treasury Board Secretariat	www.tbs-sct.gc.ca
Voluntary Sector Initiative	www.vsi-isbc.ca

Schedule G – Glossary

Abandoned Calls	Telephone enquiries in which clients who get into the automated call distributor hang up before reaching an agent. Hang-ups result from the queue message providing the caller with the information he or she needed, or the caller not wanting to wait any longer.
Accrual Accounting	The method of recording transactions by which revenues and expenses are reflected for the period in which they are considered to have been earned and incurred.
Anticipated Results	Clear and concrete statements of what the CCRA expects to achieve over the planning period, against which our performance will be assessed and reported.
Caller Accessibility	A measure of the percentage of callers who reach our telephone service.
Cancellation	The reversal of a penalty or interest that has already been assessed.
Corporate Business Plan	Outlines the CCRA's major challenges, directions, and objectives for a three-year period; the strategies to achieve those objectives; and the performance measures to be used to measure progress.
Dispute	General term to designate a dispute, objection, or appeal to the Minister made by or on behalf of a client, related to a CCRA decision.
Dispute Resolution Process	The process by which clients who believe they have been treated unfairly seek redress through the Appeals business line.
Effectiveness	The extent to which an organization or program's actual results align with the anticipated results.
Efficiency	The extent to which an organization or program achieves its desired or anticipated results with the least possible investment of time, effort, and money.
Eligible	Meets the requirements of the legislation to receive a benefit.
Enforcement	Actions taken by the CCRA to identify cases of wilful or unintentional non-compliance and to take corrective action.
Entitled	Qualifies for a specific payment for a specific period.
Entitlement	The amount due to an entitled person for a specific period.
Expected Outcome	The CCRA has identified five intermediate-level expected outcomes that have a clear impact on Canadians. Individually or together, the results of the expected outcomes provide a measure of our success in achieving our strategic outcomes. Each of our business lines contributes to one or more of these outcomes.
Facilities Management	The ongoing day-to-day management of the Agency's Real Property portfolio.

Fairness Provisions	Legislation introduced in the early 1990s that provides relief (e.g., forgiveness of interest and penalties) to clients in certain circumstances beyond their control.
Fiscal Impact	Total fiscal impact includes federal and provincial tax (participating provinces only), federal tax refund offset or reduced, interest and penalties, and present value of future tax assessable.
Governance	A comprehensive term that denotes the institutions and processes by which people are governed. It is the exercise of authority, control, management, and power in government.
Indicator	A detailed quantitative and qualitative descriptor of results.
Interactive Information Service	An on-line question-and-answer tree that provides tailored responses to questions from clients on popular topics.
Mission	A statement providing the social, political, and economic justification for our existence. The CCRA's mission statement reflects our identity, purpose, and the desired response to key stakeholders, as well as our philosophy, core values, and ethical standards.
Modern Comptrollership	A management reform that focuses on the sound management of resources and effective decision-making by providing managers with integrated financial and non-financial information, a sound approach to risk management, appropriate control systems, and a shared set of values and ethics.
Modified Cash Accounting	A modification of the cash basis of recording expenses and revenues, that includes payables or receivables at year-end—even though cash may not have been exchanged.
Non-workable File	A file that is awaiting a court decision, a related file that is pending, a file that is awaiting an opinion from a headquarters Appeals office, or (with respect to CPP/EI and tax issues) a file that has been referred to a specialized CPP/EI group of Appeals for an opinion.
Output	The actual activities, products, or services produced by carrying out a program or an initiative.
Performance	How well an organization, program, etc., is achieving its planned results measured against anticipated results.
Performance Measure	A performance measure describes how well an organization is doing in terms of meeting its goals and objectives. The common types of measures include: effectiveness measures—extent to which an organization is achieving the outcome (doing the right thing); efficiency measures—the proposed ratio of relevant outputs to relevant inputs (doing things right); client service—the degree to which the needs and expectations of the recipients of the service are satisfied with the level and quality of service received; and timeliness—the extent to which the work is done on time.
Performance Reporting	The process of communicating evidence-based performance information.
Remittance Compliance	The voluntary and timely payment of all taxes that have been reported.

Revenue Credited to the Vote	Operating expenditures recovered by charging other government departments and agencies for goods and services provided.
Risk	The uncertainty that surrounds future events and outcomes. It is the expression of the likelihood and impact of an event with the potential to influence the achievement of an organization's objectives.
Risk Management	A systematic approach to setting the best course of action under uncertainty by identifying, assessing, understanding, acting on, and communicating risk issues.
Service Standard	A public statement about the level of performance the CCRA is committed to and that citizens can reasonably expect to encounter.
Strategic Outcomes	The long-term and enduring benefits to Canadians that can be derived from an organization's vision and efforts. These outcomes describe the difference an organization is mandated to make. In most cases, these outcomes will require the combined resources and sustained effort of many partners over a long period of time.
Tax Base (protecting the)	The tax base represents the broad range of goods and services, income, etc. that is subject to tax. Protecting the tax base refers to the mix of activities undertaken by a tax administration to minimize real or potential leakage through reviews, audits, and investigations, among other activities.
Tax on Income (TONI)	The method by which provinces and territories define the tax rate schedules that they will apply directly to taxable income.
Tax Year	The annual period for which taxes are reported; for most individuals, this would be the preceding calendar year.
Values	The guiding principles that define an organization's corporate culture and reflect its managerial philosophy. The CCRA is guided by the following values: integrity, professionalism, respect, and co-operation.
Vision	The vision is usually a future-oriented goal for the organization. It reflects the high ideals and challenging ambitions, and captures the organization's uniqueness and distinctive competence.
Voluntary Disclosure Program	Provides clients with the opportunity to correct any past errors or omissions, and to report without penalty to the CCRA on their tax, duty, and tariff obligations.
Waiver	When penalties or interest have not yet been charged, a decision is made not to charge the amount, either at the client's request or on the CCRA's own initiative.
Write-offs	Uncollectable taxes that are deleted from active inventory of accounts receivable after the CCRA has taken all reasonable collection action and exhausted all possible means of collection.

Schedule H – Acronyms and Abbreviations

ADRS	Alternate Dispute Resolution System
APA	Advance Pricing Agreement/Arrangement
ARR	Administrative Reform and Renewal
ATIP	Access to Information and Privacy
BN	Business Number
BSC	Balanced Scorecard
CAS	Corporate Administrative Systems
CBSA	Canada Border Services Agency
CCRA	Canada Customs and Revenue Agency
CCTB	Canada Child Tax Benefit
CIAT	Inter-American Centre of Tax Administrators
CMD	Corporate Management and Direction
CPP	Canada Pension Plan
CPRI	Contract Payment Reporting Initiative
CSA	Children's Special Allowances
CSIS	Canadian Security Intelligence Service
DTC	Disability Tax Credit
EE	Employment Equity
EFILE	Electronic Tax Return Filing Option
EI	Employment Insurance
EX	Executive Group
FIS	Financial Information Strategy
FRR	Foreign Reporting Requirements
FTE	Full Time Equivalent
FTP	File Transfer Protocol
GERR	GST/HST Enhanced Registration Review
GOL	Government On-Line
GST	Goods and Services Tax
GTEC	Government Technology Exhibition
HR	Human Resources
HRSDC	Human Resources & Skills Development Canada
HRR&R	Human Resources Reform and Renewal
HST	Harmonized Sales Tax
IIS	Interactive Information Service
IMF	International Monetary Fund
IRM	Integrated Risk Management
IT	Information Technology
ITB	Information Technology Branch
MG	Management Group
MOU	Memorandum of Understanding
MPCI	Management of Protected Client Information
MRQ	*Ministère du revenu du Québec*
NCB	National Child Benefit
OAG	Office of the Auditor General of Canada
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
OGD	Other Government Department
PATA	Pacific Association of Tax Administrators
PCPR	Preclaim Project Review
PIPSC	Professional Institute of the Public Service of Canada
PPF	Public Policy Forum
PQP	Pre-Qualification Process
PWGSC	Public Works and Government Services Canada
RCMP	Royal Canadian Mounted Police
SDC	Social Development Canada
SD	Sustainable Development
SM	Senior Management
SR&ED	Scientific Research and Experimental Development
T1	Income Tax and Benefit Return
T2	Corporation Income Tax Return
T3	Statement of Trust Income Allocations and Designations
T4	Statement of earnings and employer deductions
TMFR	Transparent Management for Results
TSO	Tax Services Office
VDP	Voluntary Disclosures Program

CCRA Annual Report to Parliament
2003-2004 Financial Statements

More Ways to Serve You!
Pour vous servir encore mieux !

Canada Customs and Revenue Agency
Agence des douanes et du revenu du Canada

Canada

The title of our annual report, **Account*ability*,** embodies the themes of being accountable for our performance, and the ability of our workforce to realize the potential of agency status. The common thread is that teamwork is essential not only for our successes to date, but for achieving the CCRA's strategic objectives. A keystone to these themes is our commitment to being a connected learning organization that reflects on our successes and failures and pursues new ideas, knowledge, and insights to continually improve our performance.

Our annual report comprises two volumes. This volume, the ***CCRA Financial Statements,*** provides the financial information for our operations and responsibilities in 2003-2004. It also includes additional financial information to meet government-wide performance reporting. The main volume, the CCRA Performance Report, provides an agency-wide overview of our program delivery results and summaries of our performance in each of the CCRA's four business lines against the objectives set out in our *2003-2004 to 2005-2006 Corporate Business Plan*.

Table of Contents

CCRA Annual Report to Parliament 2003-2004 Financial Statements

Introduction 2-5

Audited Financial Statements 2-7

Statement of Management Responsibility 2-9

Financial Statements – Agency Activities 2-11

Financial Statements – Administered Activities 2-33

Management Discussion in Support of Audited Financial Statements 2-51

Management Discussion and Analysis – Agency Activities 2-53

Management Discussion and Analysis – Administered Revenues 2-55

Unaudited Supplementary Financial Information 2-57

Financial Performance Information – Parliamentary Appropriations 2-59

Introduction

This volume of the Canada Customs and Revenue Agency's (CCRA's) Annual Report to Parliament contains audited financial statements for the CCRA's operations and the activities it administers, as well as unaudited supplementary financial information relating to Parliamentary appropriations. The audited financial statements pertaining to the operations and activities of the CCRA present the financial information in accordance with the accounting principles of the Government of Canada.

The activities of the CCRA have been divided into two sets of financial statements: Agency Activities and Administered Activities. The statements for Agency Activities include the operational revenues and expenses that the CCRA controls and utilizes in running the organization. The Administered Activities statements provide information on the revenues and expenses that the CCRA manages on behalf of the federal government, provinces, territories, First Nations, or other groups or organizations. The Auditor General of Canada provides audit opinions on these two sets of financial statements. This volume also contains management discussions on the CCRA's operations and the activities it administers.

The unaudited supplementary financial information relating to the CCRA's resource management performance for purposes of reporting to Parliament on the use of its annual appropriations are prepared on a modified cash basis of accounting, which does not parallel the financial statement reporting. This appropriation basis of accounting does not include, for example, amortization or certain accrual accounting adjustments for services provided by other government departments that are part of the audited financial statement of operations. Note 3 on page 2-23 reconciles these two accounting methods. The opinions of the Auditor General on the financial statements do not extend to this supplementary financial information.

The CCRA maintains financial and management control systems and practices that provide reasonable assurance the information presented constitutes a fair and frank accounting of how well the CCRA is performing against its objectives. To ensure a high level of assurance, Corporate Audit and Evaluation Directorate conducts independent reviews of various aspects of the CCRA's performance information. In addition, the Board of Management's Finance Committee, which oversees management's responsibilities for maintaining adequate internal control and financial performance reporting systems, meets regularly with internal and external auditors. The Board of Management recommends the Annual Report to the Minister for approval.

Audited *Financial Statements*

Statement of Management Responsibility

We have prepared the accompanying financial statements of the Canada Customs and Revenue Agency according to the accounting principles consistent with those applied in preparing the financial statements of the Government of Canada. Significant accounting policies are set out in Note 2 to the financial statements.

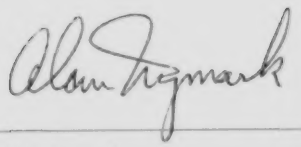
The Agency's management is responsible for the integrity and objectivity of data in these financial statements. To assure objectivity and freedom from bias, these financial statements have been approved by the Agency's Finance Committee on behalf of the Board of Management. The Finance Committee is independent of management and meets with management, the internal auditors, and the Auditor General of Canada on a regular basis. The auditors have full and free access to the Finance Committee.

Some of the information included in the financial statements, such as accruals, and the allowance for doubtful accounts, is based on management's best estimates and judgments with due consideration to materiality. To fulfill its accounting and reporting responsibilities, management maintains sets of accounts, which provide a record of the Agency's financial transactions. Financial information submitted to the *Public Accounts of Canada* and included in the Agency's *Annual Report* is consistent with these financial statements.

The Agency maintains financial management and internal control systems that take into account costs, benefits, and risks. They are designed to provide reasonable assurance that transactions are within the authorities provided by Parliament and by others such as the provinces and territories, and are executed in accordance with prescribed regulations and properly recorded to maintain the accountability of funds and safeguarding of assets. Financial management and internal control systems are reinforced by the maintenance of internal audit programs. The Agency also seeks to assure the objectivity and integrity of data in its financial statements by the careful selection, training, and development of qualified staff, by organizational arrangements that provide appropriate divisions of responsibility, and by communication programs aimed at ensuring that its regulations, policies, standards, and managerial authorities are understood throughout the organization.

The Auditor General of Canada conducts an independent audit and expresses opinions on the accompanying financial statements.

Approved by:



Alan Nymark
Commissioner

James Ralston
Chief Financial Officer and Assistant
Commissioner, Finance and Administration

Ottawa, Ontario
September 7, 2004

Financial Statements – *Agency Activities*

Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

AUDITOR'S REPORT

To the Board of Management of the Canada Customs and Revenue Agency
and the Minister of National Revenue

I have audited the statement of financial position – Agency Activities of the Canada Customs and Revenue Agency as at March 31, 2004 and the statements of operations, net liabilities and cash flow for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Agency's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Agency Activities of the Canada Customs and Revenue Agency as at March 31, 2004 and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
September 7, 2004

Statement of Financial Position – Agency Activities

as at March 31
(in thousands of dollars)

	2004	2003
ASSETS		
Financial assets		
Cash	318	315
Due from the Consolidated Revenue Fund	214,353	266,225
Accounts receivable (Note 6)	38,051	25,497
	252,722	292,037
Non-financial assets		
Prepaid expenses	7,427	9,217
Consumable supplies	9,043	9,537
Capital assets (Note 8)	469,440	329,963
	485,910	348,717
TOTAL	**738,632**	**640,754**
LIABILITIES		
Accrued employee salaries and benefits	87,232	56,497
Accounts payable and accrued liabilities	144,663	209,371
Vacation pay and compensatory leave	106,929	148,030
Capital lease obligations (Note 12)	3,281	5,968
Employee severance benefits	454,267	441,915
Other liabilities	1,783	1,038
	798,155	862,819
Net liabilities (Note 7)	(59,523)	(222,065)
TOTAL	**738,632**	**640,754**

Contingent liabilities (Note 11) and commitments (Note 13)

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Approved by:

Alan Nymark
Commissioner

Michael L. Turcotte
Chair, Board of Management

Statement of Operations – Agency Activities

for the year ended March 31
(in thousands of dollars)

	2004	2003
CONTINUING OPERATIONS		
Non-tax revenue (Note 4)		
Tax services	145,581	132,944
Benefit programs and other services	6,534	4,941
Appeals	11,559	7,728
Corporate management and direction	37,410	43,373
Total non-tax revenue	201,084	188,986
Expenses (Note 5)		
Tax services	2,293,399	2,296,096
Benefit programs and other services	91,690	69,955
Appeals	102,179	107,114
Corporate management and direction	773,419	895,426
Total expenses	3,260,687	3,368,591
Net costs of continuing operations	3,059,603	3,179,605
TRANSFERRED OPERATIONS (Note 15)		
Border operations non-tax revenue (Note 4)	12,930	7,622
Border operations expenses (Note 5)	881,456	922,098
Net costs of transferred operations	868,526	914,476
Net costs of operations	**3,928,129**	**4,094,081**

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Statement of Net Liabilities – Agency Activities

for the year ended March 31
(in thousands of dollars)

	2004	2003
Net liabilities at beginning of year	(222,065)	(246,204)
Net costs of operations	(3,928,129)	(4,094,081)
Net cash provided by Government of Canada	3,597,281	3,681,645
Services provided without charge by other Government departments (Note 10)	545,262	506,613
Change in Due from the Consolidated Revenue Fund (Note 2(h))	(51,872)	(70,038)
Net liabilities at end of year (Note 7)	**(59,523)**	**(222,065)**

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Statement of Cash Flow – Agency Activities

for the year ended March 31
(in thousands of dollars)

	2004	2003
Operating transactions		
Net costs of operations	3,928,129	4,094,081
Adjustments for items not affecting cash		
Statement of operations		
Amortization of capital assets (Note 8)	(37,850)	(27,419)
Net loss on disposal/write-off of capital assets	(4,409)	(15,567)
Services provided without charge by other Government departments (Note 10)	(545,262)	(506,613)
Statement of financial position		
Change in financial assets other than Due from the Consolidated Revenue Fund	12,557	3,094
Change in non-financial assets other than capital assets	(2,284)	(1,787)
Change in liabilities other than capital lease obligations	61,977	(4,521)
Cash applied to operating transactions	3,412,858	3,541,268
Capital transactions		
Acquisition of capital assets	181,996	139,904
Change in capital lease obligations	2,687	836
Proceeds from disposal of capital assets	(260)	(363)
Cash applied to capital transactions	184,423	140,377
Net cash provided by Government of Canada	**3,597,281**	**3,681,645**

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Notes to the Financial Statements – Agency Activities

1. Authority and purpose

The Canada Customs and Revenue Agency (the "Agency") was established effective November 1, 1999, under the *Canada Customs and Revenue Agency Act*. The Agency was originally established to support the evolution of tax administration and customs services in Canada. This role has changed in respect of the provision of customs services as a result of the creation of Canada Border Services Agency (CBSA).

On December 12, 2003, the government announced a restructuring, which resulted in the creation of the CBSA. Prior to this announcement, the CCRA had been identified as being responsible for the appropriations established in the 2003-2004 Main and Supplementary Estimates. Therefore, the Agency Activities include the portion of expenses, revenue, assets, and liabilities applicable to the CBSA as at March 31, 2004 (Note 15).

The Agency is a departmental corporation named in Schedule II of the *Financial Administration Act* and reports to Parliament through the Minister of National Revenue. The Agency's expenditures are funded by the Government of Canada through appropriations.

The Agency administers, on behalf of others, income taxes and sales taxes, Canada Pension Plan (CPP) contributions, Employment Insurance (EI) premiums, as well as amounts collected for other groups or organizations. The Agency is responsible for the administration and enforcement of the following acts or portions of these acts and certain other acts for which the Minister of National Revenue has a mandated role, including: the *Air Travellers Security Charge Act*, the *Canada Customs and Revenue Agency Act*, the *Children's Special Allowances Act*, *Part V.1 of the Customs Act*, the *Excise Act*, the *Excise Tax Act* (includes *GST/HST*), the *Excise Act, 2001*, the *Income Tax Act*, and others. As a result of the creation of the CBSA, Acts that were formerly administered by the CCRA such as the *Customs Tariff* and those portions of the *Customs Act* other than Part V.1 are administered by the CBSA.

The Agency's mandate is to provide support, advice, and services when:

(a) supporting the administration and enforcement of program legislation;

(b) implementing agreements between the Government of Canada or the Agency and the government of a province or other public body performing a function of government in Canada to carry out an activity or administer a tax or program;

(c) implementing agreements or arrangements between the Agency and departments or agencies of the Government of Canada to carry out an activity or administer a program; and

(d) implementing agreements between the Government of Canada and Aboriginal governments to administer a tax.

In delivering its mandate, the Agency operates under the following business lines:

(a) Tax Services: Assesses and collects taxes on behalf of federal, provincial (except Quebec) and territorial governments and promotes compliance with Canada's tax laws.

(b) Benefit Programs and Other Services: Delivers certain income-based benefits, credits and other services to low – and moderate-income Canadians on behalf of federal, provincial (except Quebec), and territorial governments.

(c) Appeals: Provides clients an impartial review of their disagreements with CCRA decisions involving tax, customs, employment insurance, Canada Pension Plan, and trade administration issues. It manages the Voluntary Disclosure Program and coordinates initiatives relating to the fairness of Agency programs.

(d) Corporate Management and Direction: Provides the following internal services: financial, administration, information technology, human resources, communications, legal, internal audit and program evaluations.

(e) Customs Services: Facilitates the flow of legitimate trade and travel, while securing Canada's borders against external threats. Customs Services also seeks to protect Canadian industry from unfair trade practices and injury caused by dumping or subsidizing of goods imported into Canada.

The Minister of National Revenue is responsible for the Agency and remains accountable to Parliament for the administration and the enforcement of the various tax and customs programs' legislation.

2. Summary of significant accounting policies

For financial reporting purposes, the activities of the Agency have been divided into two sets of financial statements: Agency Activities and Administered Activities. The financial statements – Agency Activities include those operational revenue and expenses, which are controlled by the Agency and utilized in running the organization. The financial statements – Administered Activities include those revenues and expenses which are controlled by someone other than the Agency, such as the federal government, a province or territory, or another group or organization, and managed by the Agency on their behalf. The purpose of the distinction between Agency and Administered activities is to facilitate, among other things, the assessment of the administrative efficiency of the Agency in achieving its mandate.

As required by section 88(2)(a) of the *Canada Customs and Revenue Agency Act*, the Financial Statements – Agency Activities have been prepared using accounting principles consistent with those applied in the preparation of the financial statements of the Government of Canada. These accounting principles are based on Canadian generally accepted accounting principles. The purpose of these financial statements is to present operational non-tax revenue and expenses and assets and liabilities that are controlled by the Agency and utilized in running the organization. A summary of significant accounting policies follows:

(a) Parliamentary appropriations

The Agency is financed by the Government of Canada through funding voted annually by Parliament. This funding, referred to as appropriations, is primarily based on cash flow requirements. The financial statements are prepared in accordance with accounting principles consistent with those applied in preparing the financial statements of the Government of Canada. Items recognized in the statement of operations and the statement of financial position are not necessarily the same, or on the same basis, as those provided through appropriations from Parliament. The statement of operations does not include budgetary information.

(b) Expense recognition

All expenses are recorded on the accrual basis.

(c) Revenue recognition

Non-tax revenue reported in this statement excludes administered revenues collected under the authority of the *Income Tax Act*, the *Customs Act*, the *Excise Act*, the *Excise Tax Act* and other similar legislation. Non-tax revenue is recorded on the accrual basis.

(d) Consumable supplies

Consumable supplies consist of forms, publications and uniforms. These assets are recorded at the lower of cost (determined by using the weighted average cost method) or net realizable value. The cost of consumable supplies is charged to operations in the period in which the items are used.

(e) Capital assets

All costs of $10,000 or more incurred in acquiring and developing land, buildings, equipment, and other capital property (including leasehold improvements) are capitalized as tangible capital assets and amortized over the useful lives of the assets. Similar items under $10,000 are included in the statement of operations and are disclosed as equipment purchases in note 5. The capitalization of software and leasehold improvements has been done on a prospective basis from April 1, 2001. Capital assets do not include intangibles, works of art and historical treasures that have cultural, aesthetic or historical value, and museum collections. Amortization of capital assets is done on a straight-line basis over the estimated useful lives of assets as follows:

Asset	Useful life
Border crossings infrastructure (Roads, sewers and works)	40 years
Buildings	30 years
Machinery, equipment and furniture	10 years
In house developed software	7 years
Vehicles and other means of transportation	5 years
Information technology equipment	5 years
Purchased software	3 years
Capital leases and leasehold improvements	Term of the lease

Assets under construction/development are not amortized until completed and put into operation (Note 8).

(f) Services provided without charge by other Government departments

Estimates of amounts for services provided without charge by other government departments are included in expenses. Those amounts include:

- accommodation provided by Public Works and Government Services Canada;
- employer's contributions to the health insurance plan and employee benefit plan provided by Treasury Board;
- legal services provided by Justice Canada;
- audit services provided by the Office of the Auditor General of Canada;
- workers' compensation benefits provided by Human Resources and Skills Development Canada; and
- payroll services provided by Public Works and Government Services Canada.

(g) Net cash provided by Government of Canada

The Agency operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF). The CRF is administered by the Receiver General for Canada. All cash receipts are deposited to the CRF and all cash disbursements are paid from the CRF. The net cash provided by government is the difference between all cash receipts and all cash disbursements including transactions with departments and agencies.

(h) Due from the Consolidated Revenue Fund (CRF)

Due from the CRF represents the amount of cash that the Canada Customs and Revenue Agency is entitled to draw from the CRF without further appropriations to discharge its liabilities. These amounts have been charged to current or prior years' appropriations, but will be paid in the future and include items such as accrued employee salaries, accounts payable, and accrued liabilities.

(i) Employee severance benefits, vacation pay, and compensatory leave

Employee severance benefits, vacation pay, and compensatory leave are expensed as the benefits accrue to employees under their respective terms of employment. The employee severance benefits liability is estimated using the Government of Canada's demographic population characteristics and assumptions. The liability for vacation pay and compensatory leave is calculated at the salary levels in effect at the end of the year for all unused vacation pay and compensatory leave benefits accruing to employees. Employee severance benefits and vacation pay liabilities payable on cessation of employment are Agency obligations that are normally funded through future years' appropriations.

(j) Contributions to Public Service Superannuation Plan

Most Agency employees participate in the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. The employees and the Agency contribute to the cost of the plan. The Agency's contributions are charged to expenses in the year incurred and represent the total Agency pension obligation to the plan. Current legislation does not require the Agency to make contributions for any actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account.

(k) Employee benefit plan

The federal government sponsors an employee benefit plan (health and dental) in which the Agency participates. The Agency's contributions to the plan are recorded at cost and charged to personnel expenses in the year incurred. They represent the Agency's total obligation to the plan. Current legislation does not require the Agency to make contributions for any future unfunded liabilities of the plan.

(l) Measurement uncertainty

The preparation of these financial statements according to the accounting principles applied in preparing the financial statements of the Government of Canada requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets and liabilities on the date of the financial statements and the reported amount of revenue and expenses during the reporting period. Employee severance benefits, contingencies, and the useful life of capital assets are the most significant items where estimates are used. Actual results could differ from these current estimates. The estimates are reviewed periodically and, as adjustments become necessary, they are reported in net results of operations in the period in which they become known.

3. Parliamentary appropriations

The Agency receives most of its funding through Parliamentary appropriations. Items recognized in the Statement of Operations and the Statement of Financial Position in one year may be funded through Parliamentary appropriations in prior, current, or future years. Accordingly, the Agency has different net results of operations for the year on a government funding basis than on an accrual accounting basis. These differences are reconciled below:

(a) Reconciliation of net cost of operations to total Parliamentary appropriations used:

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
Net costs of operations	3,928,129	4,094,081
Expenses not requiring use of current-year appropriations:		
Amortization of capital assets	(37,850)	(27,419)
Adjustment to prior years' expenses	3,350	9,722
Consumable supplies	(494)	(3,172)
Loss on disposal/write-off of capital assets	(4,652)	(15,888)
Services provided without charge by other government departments (Note 10)	(545,262)	(506,613)
Other	10,056	(128)
	(574,852)	(543,498)
Net changes in future funding requirements:		
Employee severance benefits	(12,352)	(60,163)
Vacation pay and compensatory leave	41,101	(14,041)
Other	(886)	(266)
	27,863	(74,470)
Asset acquisitions funded by current-year appropriations:		
Capital assets	149,014	140,740
Prepaid expenses	(1,790)	1,340
	147,224	142,080
Non-tax revenue (Note 4):		
Non-tax revenue available for spending	30,921	31,886
Other non-tax revenue	36,346	21,860
Adjustment to prior years' revenues	0	5,914
	67,267	59,660
Total parliamentary appropriations used	**3,595,631**	**3,677,853**

(b) Reconciliation of net cash provided by the Government of Canada to Parliamentary appropriations used:

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
Net Cash provided by Government of Canada	3,597,281	3,681,645
Net changes in funded liabilities:		
Accounts payable and accrued liabilities	(64,708)	24,165
Accrued employee salaries and benefits	30,735	(94,128)
Other liabilities	745	280
	(33,228)	(69,683)
Net changes in funded financial assets:		
Cash	(3)	(6)
Accounts receivable (Note 6)	(12,554)	(3,088)
	(12,557)	(3,094)
Non-tax revenue (Note 4):		
Non-tax revenue available for spending	30,921	31,886
Other non-tax revenue	36,346	21,860
Adjustment to prior years' revenues	0	5,914
	67,267	59,660
Adjustment to prior years' expenses	3,350	9,722
Other adjustments	(26,482)	(397)
Total parliamentary appropriations used	**3,595,631**	**3,677,853**

(c) Reconciliation of Parliamentary appropriations voted to Parliamentary appropriations used:

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
Parliamentary appropriations – voted:		
Vote 1 – CCRA operating expenditures	3,179,671	3,144,878
Less: Relief for Heating Expense payments[1]	(7,788)	(20,341)
Vote 5 – CCRA capital expenditures	23,349	23,840
Vote 10 – CCRA transfer payments	137,270	115,769
Statutory contributions to employee benefits plans	454,476	501,775
Amounts available for spending per section 60 of the *CCRA Act*	30,951	37,366
Spending of proceeds from disposal of surplus Crown assets	482	588
Other statutory expenditures	1,528	7,256
	3,819,939	3,811,131
Less:		
Appropriations available for future year[2]:		
Operating	(187,675)	(126,816)
Capital	(11,931)	0
Transfer payments	(17,343)	(6,462)
Appropriation lapsed[2]	(7,359)	0
	(224,308)	(133,278)
Total parliamentary appropriations used	**3,595,631**	**3,677,853**

[1] In accordance with the division of activities for financial reporting purposes outlined in Note 2, the ex-gratia Relief for Heating Expense payments, which were authorized through Vote 1-CCRA (Operating expenditures), are reported as a federal administered expense on the Statement of Administered Expenses.

[2] Pursuant to section 60 (1) of the Canada Customs and Revenue Act, the balance of money appropriated by Parliament for the use of the Agency that remains unexpended at the end of the fiscal year lapses at the end of the following fiscal year.

4. Non-tax revenue

The following table presents details of non-tax revenue:

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
Non-tax revenue credited to vote 1-CCRA (Operating expenditures)		
Fees for collecting Employment Insurance premiums (from HRSDC)	77,933	77,933
Fees for collecting Canada Pension Plan contributions (from HRSDC)	68,814	64,929
	146,747	142,862
Non-tax revenue available for spending		
Administration fees – provinces and territories	22,574	21,304
Services fees	1,949	3,416
Ruling fees	1,946	1,667
Border Canada / United States Programs	952	1,588
Miscellaneous respendable revenue	3,500	3,911
	30,921	31,886
Non-tax revenue not available for spending		
Recovery of employee benefit costs for collecting activities (from HRSDC)	25,921	24,057
Duty-free shops[1]	–	(3,830)
Administration fees – Provinces and Territories[2]	2,094	–
Services fees[2]	1,934	–
Border Canada / United States Programs[2]	764	–
Lease and use of public property	560	637
Miscellaneous non-tax revenue	5,073	996
	36,346	21,860
TOTAL NON-TAX REVENUE	**214,014**	**196,608**
Non-tax revenue as presented on the Statement of Operations:		
Non-tax revenue from continuing operations	201,084	188,986
Non-tax revenue from transferred operations	12,930	7,622
TOTAL NON-TAX REVENUE	**214,014**	**196,608**

[1] Due to retroactive regulatory changes, some 2001-2002 duty-free shops – Licence fees revenue was reimbursed to licensees in 2002-2003.

[2] Effective December 12, 2003, non-tax revenue relating to border services were not available for spending.

5. Expenses

The following table presents details of expenses by category:

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
Personnel		
Salaries	2,193,264	2,208,492
Other allowances and benefits (including employee future benefits described in Note 16)	918,694	1,009,550
	3,111,958	3,218,042
Accommodation	250,080	241,016
Professional and special services	183,545	199,596
Transportation and communications	173,691	192,857
Transfer payments (Note 14)	119,927	109,307
Repair and maintenance	89,233	83,339
Materials and supplies	49,209	57,453
Equipment purchases	46,605	81,696
Other services	38,380	39,760
Amortization of capital assets (Note 8)	37,850	27,419
Equipment and other rentals	10,838	14,189
Advertising, printing and related services	6,280	6,051
Loss on disposal/write-off of capital assets	4,652	15,888
Utilities	610	510
Other expenses	19,285	3,566
TOTAL EXPENSES	**4,142,143**	**4,290,689**
Expenses as presented on the Statement of Operations:		
Expenses from continuing operations	3,260,687	3,368,591
Expenses from transferred operations	881,456	922,098
TOTAL EXPENSES	**4,142,143**	**4,290,689**

6. Accounts receivable

The following table presents details of accounts receivable:

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
Accounts receivable – From Government departments and agencies	30,705	18,925
Accounts receivable – External to the Government	1,810	1,254
Advances to employees	2,365	2,218
Salary overpayments	3,259	3,228
Other	39	34
	38,178	25,659
Less: Allowance for doubtful accounts	(127)	(162)
	38,051	**25,497**

7. Net liabilities

Net liabilities represent the excess of the liabilities relating to Agency activities over its assets.

Included in the liabilities are $562,615,000 (2003 – $590,478,000), which represent transactions incurred by the Agency in providing services that will require future funding. Significant components of the future funding requirements amounts are employee severance benefits and vacation pay and compensatory leave liabilities. These amounts are expected to be funded by appropriations in future years as they are paid.

8. Capital assets

The following table presents details of capital assets:

	Asset Class (In thousands of dollars)					
	Land, buildings (owned and under construction), roads, sewers works and infrastructure	Machinery, equipment, and furniture	Vehicles and other means of transportation	Software (purchased and in house developed and/or in development)	Information technology equipment including capital leases (Note 12)	Total
Opening (April 1, 2003)						
Cost	147,214	49,362	17,390	126,106	143,430	483,502
Accumulated Amortization	(28,628)	(19,792)	(8,551)	(2,262)	(94,306)	(153,539)
Carrying Cost	118,586	29,570	8,839	123,844	49,124	329,963
In-year transactions						
Additions	6,492	18,221	1,515	136,047	19,721	181,996
Disposals/Write-off	(1,030)	(2,787)	(26)	(754)	(72)	(4,669)
Amortization	(3,871)	(4,555)	(2,633)	(8,537)	(18,254)	(37,850)
Closing (March 31, 2004)						
Cost	152,678	63,531	17,337	262,015	158,842	654,403
Accumulated Amortization	(32,501)	(23,082)	(9,642)	(11,415)	(108,323)	(184,963)
Carrying Cost	120,177	40,449	7,695	250,600	50,519	469,440

Certain amounts above are shown on a net basis.

The cost of assets under construction or development, which are not amortized, are $23,586,000 in buildings works and infrastructure, $1,284,000 in equipment, $98,625,000 in software and $1,277,000 in information technology equipment as at March 31, 2004 ($50,310,000; $1,350,000; $87,826,000; and $599,000 respectively as at March 31, 2003).

9. Board of Management

Pursuant to the *Canada Customs and Revenue Agency Act*, a Board of Management is appointed to oversee the organization and administration of the Agency and the management of its resources, services, property, personnel and contracts. Expenses relating to the Board's activities during the year total $811,000 (2003 – $937,000) and are included in the net costs of operations. This includes payments to the Board of Management, secretariat staff personnel expenses, travel and other expenses.

10. Related party transactions

The Agency is related in terms of common ownership to all Government of Canada departments, agencies, and Crown corporations. The Agency enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms applicable to all individuals and enterprises. Also, during the year, the Agency received services, which were obtained without charge from other Government departments as presented in part (a). Transactions with enterprise Crown corporations and other government business enterprises that are not dependent on the government for financing their activities are not considered to be related party transactions.

(a) Services provided without charge by other Government departments:

During the year, the Agency received accommodation and professional services without charge from other government departments and agencies. Employer's health insurance plan contributions, employee benefit plans and workers' compensation benefits were also provided by other Government departments without charge. Significant services provided without charge have been recognized in the Agency's Statement of Operations as follows:

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
Accommodation	250,080	241,016
Employer's contribution to the health insurance plan and employee benefit plans	216,794	187,134
Legal services	69,461	69,362
Audit services	4,700	4,089
Workers' compensation benefits	2,327	2,940
Payroll services	1,900	2,072
	545,262	**506,613**

(b) Payables and receivables outstanding at year end with related parties:

Accounts receivable – From other government departments and agencies	30,705	18,925
Accounts payable – To other government departments and agencies	16,125	87,244

11. Contingent liabilities

In connection with its operations, the Agency is a defendant in certain cases of litigation and has contingencies for contaminated sites. It is estimated that, at March 31, 2004, there are $10 million ($6 million at March 31, 2003) in potential liabilities arising from claims and contaminated sites. A contingent liability will be recorded as an actual liability with a corresponding charge to expenses when it becomes likely that a payment will be made and the amount of that payment may be reasonably and reliably estimated.

12. Capital lease obligations

The Agency has entered into agreements to rent information technology equipment under capital leases with a cost of $9,690,000 and accumulated amortization of $6,559,000 as at March 31, 2004 ($12,214,000 and $6,424,000 respectively as at March 31, 2003) (Note 8). The obligations for the upcoming years include the following:

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
Year 1	2,906	3,231
Year 2	480	2,594
Year 3	0	480
Year 4	0	0
Year 5	0	0
Total future minimum lease payments	3,386	6,305
Less: imputed interest (2.36% – 6.17%)	105	337
Balance of obligations under capital leases	**3,281**	**5,968**

13. Commitments

The nature of the Agency's activities can result in multi-year contracts and obligations whereby the Agency will be committed to make future payments when the services/goods are received. Significant commitments that can be reasonably estimated are as follows:

	2005	2006	2007	2008	2009 and thereafter	Total
			(in thousands of dollars)			
Capital leases (Note 12)	2,906	480	0	0	0	3,386
Operating leases	1,235	1,115	940	703	117	4,110
Total	**4,141**	**1,595**	**940**	**703**	**117**	**7,496**

14. Transfer payments

The following table presents details of transfer payments as reported in note 5:

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
Contributions to the Province of Quebec in respect of the joint administration costs of federal and provincial sales taxes	119,855	108,826
Contribution to the Canadian Home Builders' Association to support the "Get It in Writing!" consumer information campaign	72	481
	119,927	**109,307**

15. Transferred operations

On December 12, 2003, the government announced a restructuring, which resulted in the creation of the Canada Border Services Agency (CBSA). The border operations managed by the Canada Customs and Revenue Agency were transferred to the new CBSA at that date as a result of this change. The transferred border operations have been included in these financial statements in order to be consistent with the authorities established in the 2003-2004 main and supplementary estimates. Border operations expenses include an allocation of costs related to corporate management and direction. The following table presents the revenue and expenses:

	April 1 to December 11, 2003	December 12, 2003 to March 31, 2004	Total
	(in thousands of dollars)		
Border operations non-tax revenue (Note 4)	4,973	7,957	12,930
Border operations expenses (Note 5)	644,778	236,678	881,456
Net cost of transferred operations	**639,805**	**228,721**	**868,526**

The information required to segregate the border services assets and liabilities were not available as at the reporting date.

16. Employee future benefits

The following Agency expenses with respect to employee future benefits are included in the Statement of Operations and in Note 5 as other allowances and benefits.

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
Contributions to the Public Service Superannuation Plan	340,015	352,748
Employee severance benefits	12,352	60,163
	352,367	**412,911**

17. Comparative figures

Certain comparative figures have been reclassified to conform with the presentation used in the current year.

Financial Statements – *Administered Activities*

Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

AUDITOR'S REPORT

To the Board of Management of the Canada Customs and Revenue Agency
and the Minister of National Revenue

I have audited the statement of administered assets and liabilities of the Canada Customs and Revenue Agency as at March 31, 2004 and the statements of administered revenues, administered expenses and recoveries and administered cash flows for the year then ended. This financial information is the responsibility of the Agency's management. My responsibility is to express an opinion on this financial information based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial information is free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial information. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall presentation of the financial information.

In my opinion, these statements present fairly, in all material respects, the administered assets and liabilities of the Canada Customs and Revenue Agency as at March 31, 2004 and the results of its administered operations and cash flows for the year then ended in accordance with the accounting policies set out in Note 2 to the statements.

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
September 7, 2004

Statement of Administered Assets and Liabilities

as at March 31
(in thousands of dollars)

	2004	2003
ADMINISTERED ASSETS		
Cash on hand	6,136,765	5,609,498
Amounts receivable from taxpayers (net of allowance for doubtful accounts of $7,597,960 in 2004 and $7,174,162 in 2003) (Note 3)	47,953,395	43,597,037
TOTAL ASSETS	**54,090,160**	**49,206,535**
ADMINISTERED LIABILITIES		
Amounts payable to taxpayers (Note 4)	33,039,710	33,570,536
Amounts payable to provinces (Note 5)	87,742	161,321
Deposit accounts (Note 6)	38,172	28,133
	33,165,624	33,759,990
Net amount due to the Consolidated Revenue Fund on behalf of the Government of Canada and others (Note 7)	20,924,536	15,446,545
TOTAL LIABILITIES	**54,090,160**	**49,206,535**

Contingent Liabilities: Note 8

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Approved by:

Alan Nymark
Commissioner

Michael L. Turcotte
Chair, Board of Management

Statement of Administered Revenues

for the year ended March 31
(in thousands of dollars)

	2004	2003
Federal Government		
Income Tax Revenues		
Personal and trust	93,143,364	89,575,641
Corporate	27,430,779	22,221,626
Non-resident	3,142,187	3,291,113
	123,716,330	115,088,380
Other Taxes and Duties		
Goods and Services Tax (GST) (Note 9)	29,329,282	29,456,893
Energy taxes	4,951,993	4,935,264
Other Excise taxes and duties	4,830,321	4,474,920
Customs import duties	2,887,025	3,220,527
Air Transportation Security Charge	409,559	421,006
	42,408,180	42,508,610
Total Tax Revenues	166,124,510	157,596,990
Employment Insurance Premiums	17,900,359	18,243,025
Interest, penalties and other revenues (Note 10)	2,918,738	2,771,809
Gross revenues administered on behalf of the Government of Canada	**186,943,607**	**178,611,824**
Provision for bad debts	(1,887,386)	(2,060,604)
Interest expense	(939,231)	(985,850)
Net revenues administered on behalf of the Government of Canada	**184,116,990**	**175,565,370**
Provincial, Territorial Governments and First Nations		
Income Tax Revenues		
Personal and trust	34,954,094	32,994,104
Corporate	2,755,684	1,833,294
	37,709,778	34,827,398
Harmonized Sales Tax (HST)	2,369,266	2,192,014
Other Revenues (Note 11)	237,100	217,078
Revenues Administered on behalf of Provincial, Territorial Governments and First Nations	**40,316,144**	**37,236,490**
Net Revenues Administered on behalf of the Canada Pension Plan (Note 12)	**28,028,399**	**25,203,787**
Total Net Administered Revenues	**252,461,533**	**238,005,647**

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Statement of Administered Expenses and Recoveries

for the year ended March 31
(in thousands of dollars)

	2004	2003
Federal administered expenses		
Child tax benefits	8,061,931	7,822,688
Children's special allowance	147,424	134,498
Relief for heating expenses	6,855	(1,117)
Federal administered recoveries		
Old Age Security benefits	(718,107)	(641,631)
Employment Insurance benefits	(114,374)	(101,747)
Net expenses administered for the Federal Government	**7,383,729**	**7,212,691**
Provincial and Territorial administered expenses		
Family benefit programs	263,468	302,055
Nova Scotia taxpayer refund program	72,703	–
Sales tax credits	38,074	37,659
Energy tax rebates	(2)	(1,219)
Net expenses administered for Provinces and Territories	**374,243**	**338,495**
Total Net Administered Expenses	**7,757,972**	**7,551,186**

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Statement of Administered Cash Flows

for the year ended March 31
(in thousands of dollars)

	2004	2003
Total Net Administered Revenues	252,461,533	238,005,647
Less provincial revenues paid directly to provinces:		
Revenue administered for Nova Scotia workers' compensation	(181,586)	(172,649)
Provincial sales tax on tobacco and alcohol	(51,472)	(40,680)
Less Total Net Administered Expenses	(7,757,972)	(7,551,186)
Change in administered assets and liabilities:		
Increase in cash on hand	(527,267)	(1,652,012)
(Increase) decrease in amounts receivable from taxpayers net of Allowance for doubtful accounts	(4,356,358)	2,007,869
Decrease in amounts payable to taxpayers	(530,826)	(844,575)
(Decrease) increase in amounts payable to provinces	(73,579)	88,910
Increase in deposit accounts	10,039	11,417
Net Cash Deposited in the Consolidated Revenue Fund of the Government of Canada	**238,992,512**	**229,852,741**
Consisting of:		
Cash deposits to the Consolidated Revenue Fund	313,303,719	305,495,615
Cash refunds/payments from the Consolidated Revenue Fund	(74,311,207)	(75,642,874)
Net Cash Deposited in the Consolidated Revenue Fund of the Government of Canada	**238,992,512**	**229,852,741**

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Notes to the Financial Statements – Administered Activities

1. Authority and purpose

The Canada Customs and Revenue Agency (the "Agency") was established effective November 1, 1999, under the *Canada Customs and Revenue Agency Act*. The Agency was originally established to support the evolution of tax administration and customs services in Canada. This role has changed in respect of the provision of customs services as a result of the creation of Canada Border Services Agency (CBSA).

On December 12, 2003, the government announced a restructuring, which resulted in the creation of the Canada Border Services Agency. While responsibility for the administration of the *Customs Act* has been transferred in large part to the CBSA, the responsibility for the collection of amounts owing or payable under Part V.1 of the *Customs Act* was not transferred to the CBSA. These amounts, and all other revenues, expenses, assets, and liabilities applicable to the customs program, are included in these financial statements.

The Agency is a departmental corporation named in Schedule II of the *Financial Administration Act* and reports to Parliament through the Minister of National Revenue. The Agency's expenses are funded by the Government of Canada through appropriations.

The Agency administers, on behalf of others, income taxes and sales taxes, Canada Pension Plan (CPP) contributions, Employment Insurance (EI) premiums, as well as amounts collected for other groups or organizations. The Agency is responsible for the administration and enforcement of the following acts or portions of these acts and certain other acts for which the Minister of National Revenue has a mandated role including: the *Air Travellers Security Charge Act*, the *Canada Customs and Revenue Agency Act*, the *Children's Special Allowances Act*, *Part V.1 of the Customs Act*, the *Excise Act*, the *Excise Tax Act* (includes *GST/HST*), the *Excise Act, 2001*, the *Income Tax Act*, and others. As a result of the creation of the CBSA, Acts that were formerly administered by the CCRA such as the *Customs Tariff* and those portions of the *Customs Act*, other than Part V.1, are administered by the CBSA.

The Agency's mandate is to provide support, advice and services when:

(a) supporting the administration and enforcement of the program legislation;

(b) implementing agreements between the Government of Canada or the Agency and the government of a province or other public body performing a function of government in Canada to carry out an activity or administer a tax or program;

(c) implementing agreements or arrangements between the Agency and departments or agencies of the Government of Canada to carry out an activity or administer a program; and

(d) implementing agreements between the Government of Canada and Aboriginal governments to administer a tax.

In delivering its mandate, the Agency:

- collects revenues and administers tax and other legislation for the Federal Government and for certain provinces and territories and others, including First Nations; and
- delivers certain federal and provincial governments' social and economic benefit programs to Canadians, through the tax system.

The Minister of National Revenue is responsible for the Agency and is accountable to Parliament for the administration and the enforcement of the various tax programs' legislation.

In the province of Quebec, the Ministère du Revenu du Québec (MRQ) acts as an agent of the Agency for the administration of the GST. The Agency monitors cash transfers made by MRQ, reports the GST revenues administered on its behalf, authorizes refunds and transfers funds out of the Consolidated Revenue Fund to MRQ for the purpose of issuing refunds.

2. Summary of significant accounting policies

For financial reporting purposes, the activities of the Agency have been divided into two financial statements: Administered Activities and Agency Activities. The financial statements – Administered Activities include those revenues and expenses which are controlled by someone other than the Agency, such as the federal government, a province or territory, or another group or organization, and managed by the Agency on their behalf. The financial statements – Agency Activities include the operational revenues and expenses which are controlled by the Agency and utilized in running the organization. The purpose of the distinction between Agency and Administered activities is to facilitate, among other things, the assessment of the administrative efficiency of the Agency in achieving its mandate.

As required by section 88(2)(a) of the *Canada Customs and Revenue Agency Act*, the financial statements of the Agency have been prepared with accounting principles consistent with those applied in the preparation of the financial statements of the Government of Canada. The purpose of these financial statements is to present the tax and tax-related revenues, expenses, assets, and liabilities that the Agency administers on behalf of the Federal Government, provincial governments and other organizations. The most significant accounting policies are as follows:

(a) Revenue recognition

Revenues are recognized in the period in which the event that generates the revenue occurs.

The following policies are applied for specific revenue streams:

(i) Income taxes, Canada Pension Plan contributions and Employment Insurance premiums:

For income taxes, revenue is recognized when the taxpayer has earned and received the income producing the tax. This is done by determining income earned net of tax deductions and credits allowed under the *Income Tax Act*, including refundable taxes resulting from current year activity. For Canada Pension Plan contributions (CPP), revenue is recognized when the employee or the self-employed person has earned pensionable income. For Employement Insurance premiums (EI), revenue is recognized when the employee has earned insurable earnings.

Revenues for the fiscal year are based on actual amounts assessed/reassessed at the time of preparation of the financial statements and estimates of income tax, CPP contributions and EI premiums not yet assessed/reassessed. The vast majority of these estimates are based on cash payments received at the time of preparation of the financial statements that relate to the fiscal year ended March 31 that have not been assessed or that are awaiting reassessment. Actual results may differ significantly from these estimates. The difference will be recorded in the fiscal year in which the actual assessment/reassessment is completed. No additional estimate of future reassessments is made.

Reassessments include changes made to previously assessed net income at the request of the taxpayer, for example to claim a subsequent loss carry back, or are initiated by the Agency as a result of applying reporting compliance procedures such as taxpayer audits.

(ii) GST and HST, Excise and Customs:

The determination of these revenues is based on the taxes and duties assessed and estimates of amounts not yet assessed that relate to the fiscal year ended March 31. These estimates are based on cash payments received at the time of preparation of the financial statements that relate to the fiscal year ended March 31 that have not been assessed.

For the Goods and Services Tax (GST) and Harmonized Sales Tax (HST) on domestic goods and services, revenue is recognized at the time of the sale of goods or the provision of services. Revenue is determined net of the input tax credits (ITC), GST rebates and the GST quarterly tax credit. ITC is the recovery of GST/HST paid or owed on purchases related to commercial activities of the taxpayer. The GST quarterly tax credit for lower-income families is recorded in the period to which it relates. It is intended to offset the cost of the tax for lower-income individuals and families.

For Excise duties, revenue is recognized when the taxpayer manufactures goods taxable under the *Excise Act*. For Excise taxes, revenue is recognized when a taxpayer sells goods taxable under the *Excise Act*. For GST/HST on imports and Customs duties, revenue is recognized when goods are authorized by the Agency to enter Canada.

(iii) Other revenue recognition:

Other revenues are recorded in the period to which they relate. All interest and penalty revenues are recorded as revenues administered for the Federal Government as per the terms of the tax collection agreements with the provinces and territories. Interest and penalties are recorded net of amounts forgiven under the various tax acts.

(iv) Assessment definition:

An assessment (or reassessment) of tax is defined as all decisions and other steps made or taken by the Minister of National Revenue and officials of the Agency under the federal, provincial, and territorial acts or sections of the acts administered by the Agency to determine tax payable by taxpayers. When verifying a taxpayer's return, the Agency uses applicable provisions of the various tax acts it administers as well as other internally developed criteria which are designed to substantially meet the provisions of these acts.

(v) Completeness of tax revenues:

The Canadian tax system is predicated on self-assessment where taxpayers are expected to understand the tax laws and comply with them. This has an impact on the completeness of tax revenues when taxpayers fail to comply with tax laws, for example, if they do not report all of their income. The Agency has implemented systems and controls in order to detect and correct situations where taxpayers are not complying with the various acts it administers. These systems and controls include performing audits of taxpayer records where determined necessary by the Agency. Such procedures cannot be expected to identify all sources of unreported income or other cases of non-compliance with tax laws. The Agency does not estimate the amount of unreported tax. However, such amounts are included in revenues when assessed.

(b) Expenses

(i) Interest expense:

The Agency incurs interest expenses as a result of late refund payments. These are in large part due to the resolution of long standing corporate tax cases which have been appealed and which are resolved in favour of the taxpayer. The refund payment includes interest accrued since the tax in dispute was initially paid. Accrued interest is recognized when the liability for the related tax case is recognized. The Agency does not estimate these amounts in advance.

(ii) Administered expenses:

Expenses relating to child tax benefits, the Children's Special Allowance and the Provincial and Territorial administered expenses are recorded in the period to which they relate.

(iii) Administered recoveries:

Recoveries of Old Age Security and Employment Insurance benefits are recognized when assessed, with an estimate for amounts not yet assessed. Only recoveries assessed through the personal income tax system are reported by the Agency. Recoveries determined by other Federal Government departments are not reported in these financial statements.

(c) Cash on hand

Cash on hand includes amounts received in CCRA offices or by CCRA agents as at March 31 but not yet deposited to the credit of the Consolidated Revenue Fund of the Government of Canada.

(d) Amounts receivable from taxpayers

Amounts receivable represent taxes and other revenues assessed or estimated by the Agency but not yet collected. A significant portion of the receivable balance is due to the recording of accrued receivables, which relate to the current fiscal year but are not due for payment until the next fiscal year.

(e) Allowance for doubtful accounts

The allowance for doubtful accounts reflects management's best estimate of the collectibility of amounts assessed but not yet paid. The allowance for doubtful accounts has two components. A general allowance is calculated based on a periodic review of a sample of accounts receivable with a balance of less than $10 million. A specific allowance is calculated based on an annual review of all accounts over $10 million.

The allowance for doubtful accounts is increased by an annual provision for bad debts and is reduced by amounts written off as uncollectible during the year. The bad debt provision is reported in the statement of Administered Revenues because it is associated with the administration of tax and non-tax revenues and is not related to any program expenses. The provision is charged entirely to revenues administered for the Federal Government as it assumes all collection risks, as per the terms of the tax collection agreements with the provinces and territories.

(f) Amounts payable to taxpayers

Amounts payable to taxpayers represent tax and interest assessed, or estimated by the Agency, not paid as at March 31. A significant portion of the payable is due to the recording of accrued payables, which relate to the current fiscal year but are not due for payment until the next fiscal year. They include refunds resulting from assessments completed after March 31, and estimates of refunds for personal and corporate income tax not yet assessed.

(g) Contingent liabilities

Contingent liabilities are potential liabilities resulting from, for example, previously assessed taxes recorded as revenue, which may become actual liabilities when one or more future events occur or fail to occur. If the future event is likely to occur or to fail to occur, and a reasonable estimate of the loss can be made, an estimated liability is accrued. If the likelihood is not determinable or an amount cannot be reasonably estimated, the contingency is disclosed in the notes to the financial statements.

(h) Measurement uncertainty

The preparation of the financial statements requires management to make estimates and assumptions that affect the amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. Estimates are used to record tax revenues and the related amounts receivable and payable. Actual results could differ from the current estimates. The effect on the financial statements of changes to such estimates and assumptions in future periods could be significant. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable.

3. Amounts receivable from taxpayers

For the purpose of this note, income tax receivables include Canada Pension Plan, Employment Insurance and related interest and penalties receivable. The Agency has established the following allowance for doubtful accounts related to the amounts receivable:

	2004			2003
	Gross	Allowance for Doubtful Accounts	Net	Net
	(in thousands of dollars)			
Income taxes receivable				
Individuals	26,511,937	(3,766,617)	22,745,320	20,969,211
Employers	11,311,718	(474,539)	10,837,179	9,558,738
Corporations	6,397,297	(1,215,631)	5,181,666	4,169,379
Non-residents	842,328	(162,004)	680,324	491,889
GST receivable	9,637,739	(1,883,190)	7,754,549	7,836,701
Excise receivable	693,111	(59,442)	633,669	482,753
Customs receivable	157,225	(36,537)	120,688	88,366
Total	**55,551,355**	**(7,597,960)**	**47,953,395**	**43,597,037**

Details of the allowance for doubtful accounts are as follows:

	Allowance for Doubtful Accounts April 1, 2003	Provision for Bad Debt	Write-Offs	Allowance for Doubtful Accounts March 31, 2004
	(in thousands of dollars)			
Individuals, Employers and Non-Residents	(4,288,335)	(999,172)	884,347	(4,403,160)
Corporations	(1,073,723)	(349,071)	207,163	(1,215,631)
GST, Excise and Customs	(1,812,104)	(558,526)	391,461	(1,979,169)
Total	**(7,174,162)**	**(1,906,769)**	**1,482,971**	**(7,597,960)**

The provision for bad debt of $1,906 million reported above includes an amount of $1,887 million charged against revenues administered on behalf of the Federal Government (see note 2 (e)) and $19 million charged against revenues administered on behalf of the CPP Account (see note 12).

4. Amounts payable to taxpayers

Amounts payable to taxpayers are as follows:

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
Personal income tax	18,646,295	18,754,192
Corporate income tax	8,238,969	8,258,328
GST	5,988,113	6,484,487
Customs and Excise tax and duties	166,333	73,529
Total	**33,039,710**	**33,570,536**

5. Amounts payable to provinces

These are amounts under the Agency's administrative responsibility that are payable directly to a province and consist primarily of amounts payable to Quebec. Amounts payable to provinces, territories, and other organizations which are settled by other departments such as the Department of Finance for Provincial, Territorial and First Nations taxes, are not recorded in these financial statements because these amounts are outside of the Agency's responsibility.

6. Deposit accounts

The Agency receives refundable deposits to ensure compliance with various regulations. Deposits held at March 31, are as follows:

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
Guarantee deposits		
Balance, beginning of year	32,519	19,475
Net transactions during the year	6,012	13,044
Balance, end of year	**38,531**	**32,519**
Temporary deposits received from importers		
Balance, beginning of year	698	305
Net transactions during the year	(113)	393
Balance, end of year	**585**	**698**
Total deposit accounts	39,116	33,217
Less: Securities held in trust	(944)	(5,084)
Net deposit accounts	**38,172**	**28,133**

The guarantee deposits account was established to record cash and securities required to guarantee payment of customs duties and excise taxes on imported goods, and of sales and excise taxes payable by licensees pursuant to the *Customs Act* and the *Excise Tax Act*.

The temporary deposits received from importers account was established to record temporary security deposits received from importers to ensure compliance with various customs and excise regulations regarding temporary entry of goods.

Securities held in trust by the Agency are made up of cash and Government of Canada bonds.

7. Net amount due to the Consolidated Revenue Fund on behalf of the Government of Canada and others

The net cash deposited in the Consolidated Revenue Fund (CRF) of the Government of Canada includes all amounts collected on behalf of the Federal Government, provinces, territories and other organizations by the Agency and deposited in the CRF less refunds and payments issued from the CRF during the year.

The net amount due to the CRF on behalf of the Government of Canada and others is the difference between administered assets (taxes not yet collected and/or deposited in the CRF) and other administered liabilities payable by the Agency out of the CRF. The change in the net amount due to the CRF during the fiscal year is presented below:

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
Net amount due to the Consolidated Revenue Fund on behalf of the Government of Canada and others at the beginning of the year	15,446,545	15,058,154
Total net administered revenues	252,461,533	238,005,647
Less provincial revenues paid directly to provinces:		
Revenue administered for Nova Scotia Workers' Compensation	(181,586)	(172,649)
Provincial sales tax on tobacco and alcohol	(51,472)	(40,680)
Total net administered expenses	(7,757,972)	(7,551,186)
Net cash deposited in the Consoldicated Revenue Fund of the Government of Canada	(238,992,512)	(229,852,741)
Net amount due to the Consolidated Revenue Fund on behalf of the Government of Canada and others at the end of the year	**20,924,536**	**15,446,545**

8. Contingent Liabilities

Contingent liabilities include previously assessed taxes where amounts are under objection or are being appealed to either the Tax Court, the Federal Court of Canada or the Supreme Court of Canada.

As at March 31, 2004, an amount of $7,615 million was under objection at the Agency level ($7,641 million for 2003) and an amount of $986 million was being appealed to the courts ($1,419 million for 2003). The Agency has recorded a provision of $53 million for 2004 (no amount for 2003) to reflect the estimated amount of objections or appeals that are considered likely to be lost and that can be reasonably estimated.

9. GST Revenues administered for the Federal Government

The following table presents details of the revenues from the Goods and Services Tax (GST) administered for the Federal Government as classified in the statement of Administered Revenues:

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
GST net of input tax credits and rebates	32,492,122	32,538,589
GST quarterly tax credits	(3,162,840)	(3,081,696)
GST net revenues	**29,329,282**	**29,456,893**

10. Interest, penalties and other revenues

The Agency can, under certain circumstances, such as Agency processing delays, financial hardship by taxpayers or other extraordinary circumstances, forgive interest and penalties that have been charged or that would normally be charged. Under the various tax acts, interest and penalties may be cancelled if they have already been charged to the taxpayer or waived if they have not yet been charged to the taxpayer. Other revenues consist of miscellaneous fees and charges such as court fines, seizures, and administration charges for dishonoured payments instruments. Amounts of interest and penalties forgiven under applicable authority by the Agency are provided below:

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
Gross interest and penalties	3,372,932	3,065,761
Less interest and penalties cancelled or waived under authority of the:		
Income Tax Act	(415,776)	(292,985)
Excise Tax Act	(58,396)	(24,116)
Customs Act	(420)	(3,410)
Interest and penalties cancelled or waived	(474,592)	(320,511)
Net interest and penalties	2,898,340	2,745,250
Other revenues	20,398	26,559
Interest, penalties and other revenues	**2,918,738**	**2,771,809**

11. Other Revenues administered for Provincial, Territorial Governments and First Nations

The following table presents details of the other revenues administered for Provincial, Territorial Governments and First Nations as classified in the statement of Administered Revenues:

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
First Nations Sales Tax	4,042	3,749
Nova Scotia workers' compensation	181,586	172,649
Sales tax on tobacco and alcohol	51,472	40,680
Total	**237,100**	**217,078**

12. Net Revenues administered on behalf of the Canada Pension Plan

The following table presents details on the revenues administered for the Canada Pension Plan as reported on the statement of Administered Revenues:

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
CPP Contributions	27,921,241	25,166,344
Interest and penalties revenue	126,541	100,975
Provision for bad debts	(19,383)	(63,532)
CPP net revenues	**28,028,399**	**25,203,787**

13. Internal transactions with the Federal Government

The Department of Finance makes payments to provinces, territories and other organizations for revenue amounts such as Provincial, Territorial and First Nations taxes, for which the Agency administers the revenue collection process. Canada Pension Plan contributions and Employment Insurance premiums, net of overpayments refunded by the Agency and Old Age Security benefit recoveries, are deposited to the Consolidated Revenue Fund by the Agency and are then credited to Human Resource Development Canada (HRDC) who administers these programs through the Employment Insurance Account and the Canada Pension Plan Account.

The Agency deposits all monies collected for provincial tax, Canada Pension Plan contributions and Employment Insurance premiums to the Consolidated Revenue Fund; therefore no related inter-departmental balances are reported in these financial statements.

Employment Insurance premiums administered on behalf of the Federal Government include the employer's share of Employment Insurance paid by the Federal Government. GST declared to the Agency includes the GST paid by the Federal Government to its suppliers. GST collected by other Federal Government departments is deposited to the Consolidated Revenue Fund and declared to the Agency and, therefore, included in the GST revenues. Amounts are provided below:

	2004	2003
	(in thousands of dollars)	
Employer's share of EI paid by the Federal Government	355,000	373,000
GST paid by the Federal Government to its suppliers	1,043,509	1,150,678
GST assessed on other Federal Government departments revenues	57,688	70,941

14. Comparative figures

Certain comparative figures have been reclassified to conform with the presentation used in the current year.

Management Discussion in Support of *Audited Financial Statements*

Management Discussion and Analysis – Agency Activities

Introduction

This section of the Financial Statements provides unaudited supplementary information on Agency Activities, as reported in the audited Statement of Operations – Agency Activities. The information is on an accrual basis.

Agency Management

Agency expenditures decreased from 2002-2003 to 2003-2004 as a result of a minimal net increase in authorities received by the Agency in 2003-2004 for new initiatives announced in the Budget, increased revenue generation (a goal of the Resource and Management Review and Tax on Income); offset by higher amounts of unused funds at year end.

Net Cost of Operations (Based on Financial Statements)

The CCRA's total 2003-2004 net cost of operations decreased by $166 million (4%) from 2002-2003. Agency costs totalled $4,142,143,000 in 2004 and $4,290,689,000 in 2003 (see Note 5 of the Annual Financial Statements for the breakdown of Personnel Costs and Other Costs). When adjusting for the receipt of Non-Tax Revenue of $214,014,000 in 2004 and $196,608,000 in 2003 in Personnel and Other Costs, the Net Cost of Operations becomes:

(in thousands of dollars)	2004	2003
Personnel	3,111,958	3,218,042
Less: Non-Tax Revenue	25,921	24,057
Net Personnel	3,086,037	3,193,985
Other Costs	1,030,185	1,072,647
Less: Non-Tax Revenue	188,093	172,551
Net Other Costs	842,092	900,096

Approximately 79% of CCRA expenditures are personnel costs (salaries, other allowances and benefits). Of the remaining Other Costs, much, such as travel for auditors, computers, accommodation, furniture replacement, etc., is linked to personnel. This makes personnel costs the primary cost drivers for the Agency. This is further illustrated in the charts below:

Exhibit 1 Net Cost of Operations:

Management Discussion and Analysis – Agency Activities

Introduction

This section of the Financial Statements provides unaudited supplementary information on Agency Activities, as reported in the audited Statement of Operations – Agency Activities. The information is on an accrual basis.

Agency Management

Agency expenditures decreased from 2002-2003 to 2003-2004 as a result of a minimal net increase in authorities received by the Agency in 2003-2004 for new initiatives announced in the Budget, increased revenue generation (e.g. audit of the Research and Management Review), and Tax on Income offset by higher amounts of unused funds at year end.

Net Cost of Operations (Based on Financial Statements)

The CCRA's total 2003-2004 net cost of operations decreased by $58.1 million (1.7%) from 2002-2003. Agency costs totalled $3,142,143,000 in 2004 and $3,200,980,000 in 2003 (see Note 5 of the Annual Financial Statements for the breakdown of Personnel Costs and Other Costs). When adjusting for the receipt of Non-Tax Revenue of $211,014,000 in 2004 and $196,608,000 in 2003 in Personnel and Other Costs, the Net Cost of Operations becomes:

(in thousands of dollars)	2004	2003
Personnel	3,111,958	3,218,042
Less: Non-Tax Revenue	25,921	24,057
Net Personnel	3,086,037	3,193,985
Other Costs	1,030,185	1,072,647
Less: Non-Tax Revenue	188,093	172,551
Net Other Costs	842,092	900,096

Approximately 70% of CCRA expenditures are personnel costs (salaries, other allowances and benefits). Of the remaining Other Costs, much, such as travel for auditors, computer, accommodation, furniture replacement, etc., is linked to personnel. This makes personnel costs the primary cost drivers for the Agency. This is further illustrated in the charts below.

Exhibit 1 Net Cost of Operations

Personnel Costs (Salaries, Other Allowances and Benefits)

The CCRA's personnel costs (salaries, other allowances and benefits) decreased by $108 million (3%) from 2002-2003. Salaries, wages and overtime are down by $15 million (0.7%). The change in personnel costs is a result of:

(i) Increased volumes due to Agency wide initiatives such as the 2003 Federal Budget, increasing resource levels for the Resource and Management Review and Tax on Income, etc.; and

(ii) Higher rates of pay, mainly from collective agreements;

which were offset by

(i) Replacing seasoned employees with employees at the bottom end of pay scales; and

(ii) The capitalization of salaries for the development of software in branches other than Information Technology.

Other allowances and benefits account for $91 million of the $108 million decrease. A $41 million reduction adjustment was made in 2004 and relates to an enhancement of the methodology in estimating the accrued liability for vacation allowance. Another key reduction adjustment of $48 million was made to the estimated value of accrued severance benefits.

Another $2 million decrease is due to an increase in receipts of Non-Tax Revenue from 2003 to 2004.

Other Costs

Other costs decreased by $58 million (6%). The majority of these expenses relate to the salary decreases noted above. Major components of this decrease are: Equipment purchases ($35 million); Transportation and communications ($19 million); Professional and special services ($16 million); Loss on disposal/write-off of capital assets ($11 million); Material and supplies ($8 million); Equipment and other rentals ($3 million); and Other services ($1 million).

These decreases were offset by increases in accommodation ($9 million); transfer payments ($10 million); amortization of capital assets ($10 million); repairs and maintenance ($6 million); and advertising, printing and related services, utilities and other expenses ($16 million). Adding an offset for an increase in Non-Tax Revenue of $15 million (9%) results in the net decrease of $58 million.

Management Discussion and Analysis – Administered Revenues

Introduction

The Financial Statements – Administered Activities reflect the total assets and liabilities, tax and non-tax revenues, expenses and recoveries, and cash flows administered by the CCRA on behalf of the Government of Canada, provinces, territories, First Nations, and other government organizations. Tax revenues are recognized on an accrual basis and are net of the applicable deductions and credits allowed under various Acts.

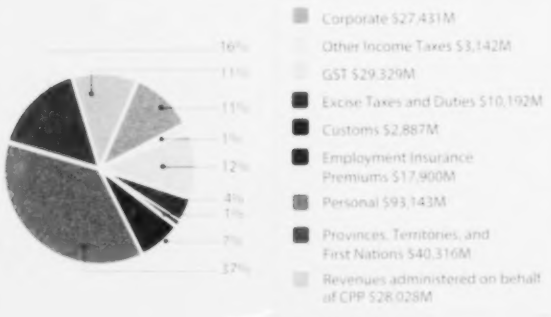
Analysis of Revenues Administered on Behalf of the Government of Canada

Federal income tax revenues were $8.6 billion higher in 2003-2004 than in 2002-2003. Personal income tax revenues increased $3.6 billion, while corporate income tax revenues increased $5.2 billion. Other income tax revenues decreased $149 million. The increase in personal income tax revenues is due to higher employment and labour income, adjusted for the impact of tax reduction measures announced in previous budgets. The corporate income tax revenue increase results from the strong rebound in corporate profits in 2003, particularly in the financial sector, as well as lower refunds pertaining to prior-year assessments.

There was a decrease of $100 million in other taxes and duties. GST revenues declined $128 million, reflecting a decline in gross receipts from imports and strong growth in rebates. Customs duties decreased $334 million, reflecting the impact of the appreciation of the Canadian dollar on the value of imports. The remaining taxes and duties were $361 million higher, mainly attributable to tobacco duty as a result of the introduction of the new Excise Act in July 2003.

EI premiums decreased $343 million as the reduction in premiums more than offset the increase in the number of people employed.

Exhibit 2 Revenues 2003-2004



Unaudited Supplementary *Financial Information*

Financial Performance Information – Parliamentary Appropriations

Introduction

This section provides the details of the CCRA's Resource Management performance for purposes of reporting to Parliament on the use of appropriations in 2003-2004. It complements the information provided in the *CCRA Annual Report* and satisfies departmental performance reporting requirements.

Financial Reporting Methodologies

The CCRA's funding is provided by Parliament through annual appropriations. Funding is reported on a modified cash accounting basis. The CCRA reports its expenditures and performance to Parliament in the *CCRA Annual Report* together with details on the management of Parliamentary appropriations in this section on the same basis. The modified cash basis does not include, however, items such as services provided by other government departments that are part of the audited financial statement of operations.

The CCRA is also required to prepare its annual financial statements on a full accrual accounting basis and according to the accounting principles applied in preparing the financial statements of the Government of Canada. Accordingly, the CCRA Statement of Operations – Agency Activities does include items such as services provided by other government departments referred to above.

In the first volume of the *CCRA Annual Report* and for this section, the modified cash accounting approach is used.

CCRA Financial Information

Exhibit 3 Activities of the Agency

Canada Customs and Revenue Agency	2003-2004 (in thousands of dollars)
Main Estimates	3,662,279
Planned Spending	3,703,107
Final Authorities	3,064,689
Actual Spending	2,945,838

The Financial Statements – Agency Activities report $3,595.6 million as total Parliamentary appropriations used (Note 3a shows the reconciliation to the net cost of operations). Adding the Children's Special Allowance ($147.4 million) and the Relief for Heating Expenses ($7.2 million) as reported in the Financial Statements – Administered Activities, makes up the total actual spending of $3,750.2 million reported in the Public Accounts and this section where the modified cash accounting approach is used. Deducting the $804.9 million transferred to CBSA and adding $598,000 received from Transport Canada gives the final figure of $2,945.8 million shown here as actual spending in 2003-2004.

Revenues administered by the Agency

Net Revenues administered by the CCRA totalled $252.5 billion, an increase of 6.1% from the $238.0 billion administered in 2002-2003.

	2002-2003	2003-2004
	(in thousands of dollars)	
Government of Canada	175,565,370	184,116,990
Provinces, Territories, and First Nations	37,236,490	40,316,144
CPP	25,203,787	28,028,399
Total	**238,005,647**	**252,461,533**

A portion of these revenues was collected by the new Canada Border Services Agency.

Overview

Parliament approved $3,062.5 million in planned spending for CCRA in 2003-2004 through the Main Estimates, as shown in CCRA's *2003-2004 to 2005-2006 Corporate Business Plan*. An additional $312.9 million was approved during the year for previously unfunded or new initiatives. The details for increased authorities are presented in Table 1.a).

Financial Performance Tables

Introduction

The following tables provide financial information about the performance of the Agency during the 2003- 2004 year. The tables compare Main Estimates and Planned Spending, as shown in the 2003-2004 *Report on Plans and Priorities* with total authorities at year end and actual expenditures for the fiscal year.

Only total authorities and actual spending are revised to account for the responsibilities and authorities transfered to the CBSA, effective April 1, 2003, though the announcement was made on December 12, 2003, and the first program units were transferred on that date; the corporate support was transferred on April 1, 2004. Also included in the revised authorities and spending are the resources received from Transport Canada for the Crown Corporation Secretariat resulting from the transfer of ministerial responsibility for the Canada Post Corporation and the Royal Canadian Mint.

Historical information (2001-2002 and 2002-2003) in the tables remains unchanged and represents the former CCRA in totality as any attempt to provide a breakdown would be arbitrary.

The information is presented at the Agency level, the business line level and by functional branch, as well as by authority, spending object, and type of revenue and expense.

Financial Tables Index

Table		Page
Table 1	Summary of Spending Authority	2-62
	1 a) Authorities approved after Main Estimates	2-63
	1 b) Authorities transferred to CBSA as a result of December 12, 2003, announcement	2-64
	1.1 Expenditures by Authority	2-65
	1.1 a) Expenditures transferred to CBSA as a result of December 12, 2003, announcement	2-66
	1.2 Impact of December 12, 2003, announcement	2-67
Table 2	Comparison of total planned to actual spending	2-68
	2.1 Cost of Services Received from other Departments Without Charge	2-69
Table 3	Historical comparison of total planned to actual spending	2-69
	3.1 Details of spending by object	2-71
Table 4	Non-tax revenue	2-71
	4.1 Respendable non-tax revenue	2-71
	4.2 Non-respendable non-tax revenue	2-72
Table 5	Statutory payments	2-73
Table 6	Transfer payments	2-73
Table 7	Resource requirements by functional organization and business line	2-74
Table 8	Projects	2-75
	8.1 Projects – Investment Plan	2-75
	8.2 Projects – Capital Facilities	2-76
	8.3 Projects – Asset Management Plan	2-76

Table 1 Summary of Spending Authority

The following table displays the revised spending authorities for 2003-2004, by vote, since the Main Estimates tabled in February 2003. Total Planned Spending reflects the estimated spending shown in the *2003-2004 Report on Plans and Priorities*, while total authorities include all additional funding approved during the year. These are detailed below in Table 1 a). As a result of the December 12, 2003 announcement, the Customs portion of the CCRA is now part of the CBSA; associated estimated annual authorities are shown as transferred out (Table 1 b). Also included here are the resources received from Transport Canada for the Crown Corporation Secretariat ($0.9 million) reflecting ministerial responsibility for the Canada Post Corporation and the Royal Canadian Mint.

Financial Requirements by Authority (in thousands of dollars)

		2003-2004				
Vote		Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities[1]	Total Authorities received or transferred as a result of December 12, 2003 (Total Estimated Authorities for entire fiscal year)[2]	Revised Authorities
	Canada Customs and Revenue Agency					
1	Operating expenditures	2,843,083	2,877,159	3,179,671	(782,526)	2,397,145
5	Capital expenditures	23,349	23,349	23,349	(23,349)	–
10	Contributions	137,208	137,208	137,270	–	137,270
(S)	Minister of National Revenue – Salary and motor car allowance	67	67	69	–	69
(S)	Spending of revenues received through the conduct of its operations pursuant to section 60 of the *CC RA Act*[3]	34,076	34,076	30,951	(8,052)	22,899
(S)	Contributions to employee benefits plans	477,496	484,248	454,476	(96,535)	357,941
(S)	Children's Special Allowance payments	147,000	147,000	147,424	–	147,424
(S)	Spending of proceeds from the disposal of Surplus Crown Assets			482	–	482
(S)	Court Awards			1,459	–	1,459
Total Agency		**3,662,279**	**3,703,107**	**3,975,151**	**(910,462)**	**3,064,689**

[1] For more details on the authorities approved after the Main Estimates, see Table 1 a).

[2] For more details on the SPA set up for the period December 13, 2003 to March 31, 2004, and how this amount evolved into the total authorities estimated for CBSA, see Table 1 b).

[3] The revenues generated by the CBSA after December 12, 2003, were calculated as non-respendable as they were no longer subject to the *CCRA Act*.

Table 1 a) Authorities approved after tabled Main Estimates

The following table details the authorities approved for the Canada Customs and Revenue Agency after the Main Estimates and reconciles with the Total Authorities shown in Table 1.

2003-2004 Main Estimates (in thousands of dollars)	**3,662,279**
Collective agreements	38,167
Market Access for Least Developed Countries	3,068
Other adjustments	(407)
Planned Spending	**3,703,107**
Carry forward from 2002-2003	141,066
Collective agreements	9,635
Reduction for the Government of Canada's $1B Reallocation	(22,000)
New Initiatives:	
Public Security and Anti-Terrorism – Smart Border Initiatives	64,318
Tax on Income (incl. Nunavut & NWT)	26,650
2003 Omnibus submission	23,952
Pearson International Airport	11,698
Marine security	5,300
Classification Reform project	4,317
Modern Comptrollership	530
Integrated Proceeds of Crime	352
Official Languages Innovation Program	122
Crossing Boundaries National Council	(25)
Other Adjustments:	
Employee Benefit Plans/Maternity/Severance	3,281
Adjustments – Children's Special Allowance	(2,576)
Transfers to/from other departments	2,387
Court awards	1,459
Crown asset disposal	482
Other adjustments	1,096
Total Authorities at year-end	**3,975,151**

Table 1 b) Authorities transferred to CBSA as a result of December 12, 2003 Announcement

The following table shows the relation between the Special Purpose Allotment (SPA) set up by CCRA for the period December 13, 2003, to March 31, 2004, and the estimated final authorities transferred to the CBSA as if they had been in existence effective April 1, 2003.

(in thousands of dollars) Transferred to CBSA	Actual Expenditures for the period April 1, 2003 to Dec. 12, 2003	Special Purpose Allotment set up for the period Dec. 13, 2003 to March 31, 2004	Estimate of corporate support and other elements that were not part of the original SPA	Final Authorities transferred to CBSA[1]
Three named units in Order in Council:				
Customs Branch (including subsequent adjustment for ITB)	(346,904)	**(237,728)**	(4,508)	**(589,140)**
Customs Branch – Canada Post handling fees	(7,162)	**(2,101)**	–	**(9,263)**
Customs Appeals	(8,714)	**(5,057)**	(704)	**(14,475)**
Customs Investigations	(4,256)	**(2,554)**	(149)	**(6,959)**
Also deemed to be entirely dedicated to Customs work:				
Laboratory and Special Services			(6,600)	**(6,600)**
Capital Projects			(23,349)	**(23,349)**
Negotiated portion of corporate support			(153,900)	**(153,900)**
Other:				
Maternity, Serverance			(10,016)	**(10,016)**
Employee Benefit Plans			(96,662)	**(96,662)**
Laboratory Royalties – Respendable Revenue			(936)	**(936)**
Total	**(367,036)**	**(247,440)**	**(296,824)**	**(911,300)**

[1] Final Authorities do not include $0.9M received from Transport Canada for the Crown Corporation Secretariat as this is not part of this SPA.

Table 1.1 Expenditure by Authority

The following table shows, by vote, the actual spending incurred in 2003-2004 by the CCRA. The first column displays the total expenditures as they will be reported in the Public Accounts. Estimated annual expenditures related to the CBSA and the Crown Corporation Secretariat are shown as transferred/received in the second column. The resulting amounts shown as Revised Total Spending are used throughout the CCRA Annual Report.

Expenditures by Authority (in thousands of dollars)

Vote		2003-2004		
		Total Actual Spending	**Total Actual Spending for authorities and responsibilities transferred/ received as a result of December 12, 2003 (Entire fiscal year)[1]**	**Revised Total Spending**
	Canada Customs and Revenue Agency			
1	Operating expenditures	2,983,961	(688,270)	2,295,691
5	Capital expenditures	11,418	(11,418)	–
10	Contributions	119,927	–	119,927
(S)	Minister of National Revenue – Salary and motor car allowance	69	–	69
(S)	Spending of revenues received through the conduct of its operations pursuant to section 60 of the *CCRA Act*[2]	30,951	(8,052)	22,899
(S)	Contributions to employee benefits plans	454,476	(96,589)	357,887
(S)	Children's Special Allowance payments	147,424	–	147,424
(S)	Spending of proceeds from the disposal of Surplus Crown Assets	482	–	482
(S)	Court Awards	1,459	–	1,459
Total Agency		**3,750,167**	**(804,329)**	**2,945,838**

[1] See Table 1.1 a) for the relation between the estimated annual CBSA expenditures and the SPA set up for the period December 13, 2003 to March 31, 2004.

[2] The amount shown as transferred to CBSA represents the revenue collected by the Customs Branch at December 12, 2003 ($7.1 million), as well as another $0.9 million in royalties related to the Laboratory and Scientific Services.

Table 1.1 a) Expenditures Transferred to CBSA as a Result of December 12, 2003 Announcement

The following table shows the relation between the SPA set up by CCRA for the period December 13, 2003 to March 31, 2004 and the actual spending deemed to have been incurred in 2003-2004 by the CBSA.

(in thousands of dollars) Transferred to CBSA	Final Authorities transferred to CBSA (For SPA portion,see Table 1 b)	Estimated Actual Expenditures[1]	Variance
Three named units in Order in Council:			
Customs Branch (incl. Adj. for ITB)	(589,140)	(499,759)	**(89,381)**
Customs Branch – Canada Post Handling Fees	(9,263)	(8,613)	**(650)**
Customs Appeals	(14,475)	(13,219)	**(1,256)**
Customs Investigations	(6,959)	(7,275)	**316**
Also deemed to be entirely dedicated to Customs work:			**–**
Laboratory & Special Services	(6,600)	(6,743)	**143**
Capital Projects	(23,349)	(11,418)	**(11,931)**
Negotiated Portion of Corporate Support	(153,900)	(151,222)	**(2,678)**
Other:			**–**
Maternity, Serverance	(10,016)	(10,016)	**–**
Employee Benefit Plans	(96,662)	(96,662)	**–**
Laboratory Royalties – Respendable Revenue	(936)		**(936)**
Total	**(911,300)**	**(804,927)**	**(106,373)**

[1] Actual expenditures do not include the amount of $0.6M transferred from Transport Canada for the Crown Corporation Secretariat as this is not part of this SPA.

Table 1.2 Impact of December 12, 2003 Announcements

The following table shows, by vote, the estimated authorities and actual spending shown in Table 1 and 1.1 for CBSA (transferred out) and Transport Canada (received).

(in thousands of dollars)		2003-2004		
Vote	**Funding transferred to/received from:**	**Total Estimated Authorities transferred or received**	**Total Actual Spending for Authorities transferred or received**	**FTE**
	To: CBSA			
1	Operating expenditures	(783,237)	(688,795)	(9,352)
5	Capital expenditures	(23,349)	(11,418)	
(S)	Spending of revenues received through the conduct of its operations pursuant to section 60 of the *CCRA Act*	(8,052)	(8,052)	
(S)	Contributions to employee benefits plans	(96,662)	(96,662)	
		(911,300)	(804,927)	(9,352)
	From: Transport Canada for the Crown Corporation Secretariat			
1	Operating expenditures	711	525	8
(S)	Contributions to employee benefits plans	127	73	
		838	598	8
Total Agency		**(910,462)**	**(804,329)**	**(9,344)**

Table 2 Comparison of Total Planned to Actual Spending

The following table shows the resource information by business lines, the full time equivalent (FTE) utilization, and the net cost of the program. The Main Estimates show the information as it was tabled in February 2005. Planned Spending reflects the estimated spending shown in the *2005-2006 Report on Plans and Priorities* for the entire CCRA. Revised authorities and spending reflect the estimated annual resources received or transferred as a result of the December 12, 2005 announcement.

Agency Planned versus Actual Spending by Business Line (in thousands of dollars)

Business Lines	FTE	Operating	Capital	Voted Grants & Contributions	Subtotal: Gross Voted Expenditures	Statutory Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues[1]	Total Net Expenditures
Tax Services									
Main Estimates	30,466	1,921,613	–	137,208	2,058,821	–	2,058,821	103,018	1,955,803
Planned Spending	30,491	1,961,253	–	137,208	2,098,461	–	2,098,461	103,018	1,995,443
Revised Authorities	*28,287*	*1,976,788*	–	*137,270*	*2,114,058*	–	*2,114,058*	*109,310*	*2,004,748*
Revised Spending	**28,012**	**1,910,481**	**–**	**137,270**	**2,047,751**	**–**	**2,047,751**	**109,310**	**1,938,441**
Benefit Programs and Other Services									
Main Estimates	1,212	77,478	–	–	77,478	147,000	224,478	380	224,098
Planned Spending	1,212	77,578	–	–	77,578	147,000	224,578	380	224,198
Revised Authorities	*1,046*	*98,452*	–	–	*98,452*	*147,424*	*245,876*	*380*	*245,496*
Revised Spending	**1,027**	**96,353**	**–**	**–**	**96,353**	**147,424**	**243,777**	**380**	**243,397**
Appeals									
Main Estimates	1,410	100,674	–	–	100,674	–	100,674	8,436	92,238
Planned Spending	1,410	103,610	–	–	103,610	–	103,610	8,436	95,174
Revised Authorities	*1,188*	*93,660*	–	–	*93,660*	–	*93,660*	*6,912*	*86,748*
Revised Spending	**1,138**	**90,244**	**–**	**–**	**90,244**	**–**	**90,244**	**6,912**	**83,332**
Customs Services									
Main Estimates	7,291	553,599	23,349	–	576,948	–	576,948	–	576,948
Planned Spending	7,297	555,269	23,349	–	578,618	–	578,618	–	578,618
Revised Authorities	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Revised Spending	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Corporate Management and Direction									
Main Estimates	7,974	842,247	–	–	842,247	–	842,247	29,055	813,192
Planned Spending	7,976	838,729	–	–	838,729	–	838,729	29,055	809,674
Revised Authorities	*8,875*	*757,842*	–	–	*757,842*	–	*757,842*	*30,145*	*727,697*
Revised Spending	**7,146**	**710,813**	**–**	**–**	**710,813**	**–**	**710,813**	**30,145**	**680,668**
Total Main Estimates	48,353	3,495,611	23,349	137,208	3,656,168	147,000	3,803,168	140,889	3,662,279
Total Planned Spending	48,386	3,536,439	23,349	137,208	3,696,996	147,000	3,843,996	140,889	3,703,107
Total Revised Authorities	*39,396*	*2,926,742*	–	*137,270*	*3,064,012*	*147,424*	*3,211,436*	*146,747*	*3,064,689*
Total Revised Spending	**37,323**	**2,807,891**	**–**	**137,270**	**2,945,161**	**147,424**	**3,092,585**	**146,747**	**2,945,838**
Other Revenues and Expenditures									
Less: Non-Tax Revenues									
Respendable Revenue – Pursuant to the *CCRA Act*[2]									
Revised Authorities									*22,899*
Revised Spending									**22,899**
Non-Respendable Revenue[3]									
Revised Authorities									*1,960,195*
Revised Spending									**1,960,195**
Add: Cost of services received from other departments without charge[4]									
Revised Authorities									*448,956*
Revised Spending									**448,956**
Net Cost of the Program									
Revised Authorities									*1,530,551*
Revised Spending									**1,411,700**

[1] Includes only Revenues Credited to the Vote (details in Table 4.2); does not include Respendable Revenue pursuant to Section 60 of the *CCRA Act*.

[2] Details Table 4.1.

[3] Details Table 4.2.

[4] Details Table 2.1.

Table 2.1 Cost of Services Received from other Departments Without Charge

(in thousands of dollars)	Actual Spending 2001-2002	Actual Spending 2002-2003	2003-2004 Planned Spending	2003-2004 Revised Authorities[1]	2003-2004 Revised Spending[1]
Accommodations provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	222,495	241,016	257,100	225,000	**225,000**
Employer's share of Public Service Insurance Premiums provided by Treasury Board Secretariat	169,465	187,134	181,400	152,739	**152,739**
Legal services provided by Justice Canada	65,072	69,362	65,100	64,183	**64,183**
Audit services by the Office of the Auditor General	4,000	4,089	4,000	3,706	**3,706**
Worker's Compensation Benefits coverage provided by Human Resources and Skills Development Canada	2,811	2,940	2,700	1,834	**1,834**
Payroll Services provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	1,865	2,072		1,494	**1,494**
Total Services Received Without Charge	465,708	506,613	510,300	448,956	**448,956**

[1] Does not include the portion attributed to CBSA.

Table 3 Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending

This table provides an historical perspective on how Agency resources are used by business line. The last two columns show the impact of the December 12, 2003 announcements.

Historical Comparison of Agency Planned versus Actual Spending by Business Line (in thousands of dollars)

			2003-2004			
Business Lines	**Actual 2001-2002**	**Actual 2002-2003**	**Total Main Estimates**	**Total Planned Spending**	**Revised Authorities**	**Revised Total Spending**
Tax Services	1,855,462	2,074,575	1,955,803	1,995,443	2,004,748	**1,938,441**
Benefit Programs and Other Services[1]	220,675	217,207	224,098	224,198	245,496	**243,397**
Appeals	75,052	93,531	92,238	95,174	86,748	**83,332**
Customs Services	560,189	660,680	576,948	578,618	–	–
Corporate Management and Direction	730,116	778,911	813,192	809,674	727,697	**680,668**
Total	3,441,494	3,824,904	3,662,279	3,703,107	3,064,689	**2,945,838**

[1] Includes Relief for Heating Expenses: $42.2 million in 2001-2002, $12.6 million in 2002-2003 and $7.2 million in 2003-2004.

Table 3.1 Details of Spending by Object

			2003-2004			
(in thousands of dollars)	**Actual 2001-2002**	**Actual 2002-2003**	**Main Estimates**	**Planned Spending**	**Revised Authorities**	**Revised Total Spending**
Personnel						
Salaries and wages	2,259,535	2,495,115	2,387,538	2,421,292	2,128,950	**2,010,150**
Contributions to employee benefits plans	390,100	501,775	477,496	484,248	357,941	**357,887**
Sub-total	2,649,635	2,996,890	2,865,034	2,905,540	2,486,891	**2,368,037**
Goods and Services						
Transportation and communications	184,610	194,662	184,037	184,131	127,686	**132,414**
Information	6,583	6,031	6,563	6,566	4,029	**4,179**
Professional and special services	176,198	195,773	175,651	175,741	122,284	**126,813**
Rentals	12,032	14,418	11,995	12,001	7,249	**7,518**
Purchased repair and maintenance	79,045	84,234	78,800	78,840	70,349	**72,955**
Utilities, materials and supplies	62,611	55,460	62,417	62,449	31,802	**32,981**
Other subsidies and payments	42,923	22,559	710	710	5,905	**7,175**
Acquisition of machinery and equipment	110,748	130,094	110,404	110,461	70,547	**73,162**
Sub-total	674,750	703,231	630,577	630,899	439,851	**457,197**
Capital						
Acquisition of land, buildings, and works	24,882	23,840	23,349	23,349		
Transfer payments						
Grants (statutory payments)	125,026	134,498	147,000	147,000	147,424	**147,424**
Contributions	108,125	109,307	137,208	137,208	137,270	**119,927**
Sub-total	233,151	243,805	284,208	284,208	284,694	**267,351**
Gross expenditures	3,582,418	3,967,766	3,803,168	3,843,996	3,211,436	**3,092,585**
Less: Revenue credited to the vote	(140,924)	(142,862)	(140,889)	(140,889)	(146,747)	**(146,747)**
Net Expenditures	3,441,494	3,824,904	3,662,279	3,703,107	3,064,689	**2,945,838**

Table 4 Non-Tax Revenue

The CCRA is responsible for collecting tax revenue as described earlier in the Audited Financial Statements – Administered Activities. The CCRA is also responsible for collecting non-tax revenue, similar to other government departments and agencies. These are detailed below, divided between respendable and non-respendable.

In Tables 4.1 and 4.2, the last two columns reflect the impact of the December 12, 2003 announcement. Revenue generated by the Customs Branch is reported in the CBSA departmental performance report, including the respendable revenue pursuant to the *CCRA Act* up until December 12, 2003.

Table 4.1 Respendable Non-Tax Revenue

(in thousands of dollars)			2003-2004		
Business Line	**Actual 2001-2002**	**Actual 2002-2003**	**Planned Revenues**	**Revised Authorities**	**Revised Actual**
Tax Services	112,066	116,530	119,028	124,878	**124,878**
Benefit Programs and Other Services	2,589	4,182	7,679	6,068	**6,068**
Appeals	6,394	6,352	8,436	6,912	**6,912**
Customs Services	8,134	12,392	8,181		
Corporate Management and Direction	42,697	40,772	31,641	32,270	**32,270**
Total	171,880	180,228	174,965	170,128	**170,128**
Detail of Respendable Non-Tax Revenue					
Pursuant to the *CCRA Act*					
Refunds of previous year's expenditures	2,979	4,600	922	1,434	**1,434**
Sales of goods and services					
Rights and privileges					
Brokers licence fees	378	384	397	–	–
Customs warehouse fees	1,249	1,176	1,200	–	–
Other	241	677	200	–	–
Service of a regulatory nature					
Ruling fees	2,186	1,837	2,100	2,097	**2,097**
Canada /United States Border Programs		1,791	–	–	–
Other	1,133	1,288	4,776	101	**101**
Services of a non-regulatory nature					
Administration of provincial programs	21,519	23,555	21,606	19,823	**19,823**
Special services fees	1,761	1,736	2,117	–	–
Others	585	1,457	2,444	1,375	**1,375**
Sales of goods and Information Products			66	80	**80**
Other fees and charges	36	27	40	43	**43**
Sub-total	*32,067*	*38,528*	*35,868*	*24,953*	***24,953***
Less: Amounts recovered on behalf of OGDs	1,111	1,162	1,792	2,054	**2,054**
Total Respendable Revenue Pursuant to Section 60 of the *CCRA Act* (cash receipts)[1]	30,956	37,366	34,076	22,899	**22,899**
Proceeds from the disposal of surplus Crown assets[2]				482	**482**
Revenues credited to Vote 1					
CPP administration work	62,680	64,929	63,676	68,814	**68,814**
EI administration work	78,244	77,933	77,213	77,933	**77,933**
Total Revenues credited to Vote 1	140,924	142,862	140,889	146,747	**146,747**
Total Respendable Revenue	171,880	180,228	174,965	170,128	**170,128**

[1] Based on a full cash accounting method.

[2] In previous years, Proceeds from the disposal of crown assets were reported in non-respendable revenue.

Table 4.2: Non Respendable Non-Tax Revenue

(in thousands of dollars)			2003-2004		
Business Line	**Actual 2001-2002**	**Actual 2002-2003[1]**	**Planned Revenues[2]**	**Revised Authorities**	**Revised Actual**
Tax Services	152,325	1,788,850	155,929	1,948,137	**1,948,137**
Benefit Programs and Other Services	69	64	60	67	**67**
Appeals	4,774	4,342	4,061	5,252	**5,252**
Customs Services	14,028	15,516	8,754		
Corporate Management and Direction	8,449	7,707	6,188	6,739	**6,739**
Total	179,644	1,816,479	174,992	1,960,195	**1,960,195**
Details of Non-Respendable Non-Tax Revenue					
Refunds of previous year's expenditures					
Adjustments to previous year's payables	1,594	3,865	102	1,775	**1,775**
Sales of goods and services					
Rights and privileges					
Duty free shops	5,531	826			
Public building and property rental					
Lease and use of public property	645	637	665	497	**497**
Services of a regulatory nature					
Other	18	9	416	14	**14**
Service of a non-regulatory nature					
Administration of provincial programs				70	**70**
Special service fees				37	**37**
Other fees and charges					
Recovery of employee benefits	25,512	24,056	23,044	25,921	**25,921**
Deferred revenues		88		(81)	**(81)**
Other	286	396	292	3,564	**3,564**
Proceeds from the disposal of surplus Crown assets[3]	327	588	337		
Miscellaneous					
Interest and penalties earned on revenues					
Personal Income Tax		1,594,806		1,842,402	**1,842,402**
Corporations		734,632		826,133	**826,133**
GST/HST, Customs Import Duties, Excise and Air Travellers Security Charge	179,360	415,812	184,793	189,364	**189,364**
Interest paid on refunds					
Personal Income Tax		(111,652)		(85,559)	**(85,559)**
Corporations		(846,019)		(804,433)	**(804,433)**
GST/HST, Customs Import Duties, Excise and Air Travellers Security Charge	(53,801)	(28,179)	(55,427)	(49,239)	**(49,239)**
Other					
Court fines	8,566	9,340	8,824	8,677	**8,677**
Investigations seizures	813	5,538	838	–	**–**
Port seizures	7,684	9,152	7,916	–	**–**
Administration charge dishonored payment instrument		2,721		2,951	**2,951**
Interest earned on non-tax revenue – other	11	11		17	**17**
Miscellaneous		(192)		(2,244)	**(2,244)**
Other	3,028	44	3,120	329	**329**
Sale of goods and information products					
Sale of unclaimed goods, seals, etc.	70		72		
Total Non-Respendable Non-Tax Revenue	179,644	1,816,479	174,992	1,960,195	**1,960,195**

[1] Restated from the 2002-2003 Annual Report amount of $30.4 million to include interest, penalties and other amounts to align with the Public Accounts presentation of information.

[2] As shown in the *2003-2004 Report on Plans and Priorities*.

[3] In 2003-2004, this item is shown in respendable revenue.

Table 5 Statutory Payments

Statutory Payments by Business Line (in thousands of dollars)

Business Line	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	2003-2004 Main Estimates	2003-2004 Planned Spending	2003-2004 Revised Authorities	2003-2004 Total Actual Spending
Benefit Programs and Other Services	125,026	134,498	147,000	147,000	147,424	**147,424**
Total Statutory Payments[1]	125,026	134,498	147,000	147,000	147,424	**147,424**

[1] These amounts represent payments made from the Children's Special Allowance Statutory Vote.

Table 6 Transfer Payments

Transfer Payments by Program/Business Line (in thousands of dollars)

Business Line	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	2003-2004 Main Estimates	2003-2004 Planned Spending	2003-2004 Revised Authorities	2003-2004 Total Actual Spending
Contributions						
Tax Services	108,125	109,307	137,208	137,208	137,270	**119,927**
Total Transfer Payments[1]	108,125	109,307	137,208	137,208	137,270	**119,927**

[1] These amounts represent contributions to the Province of Quebec in respect of the joint administration costs of federal and provincial sales taxes from the Vote 10 – Contributions.

Table 7 Resource Requirements by Functional Organization and Business Line

This table provides a comparison of Main Estimates, Planned Spending and Revised Authorities to Revised Spending by Organization and Business Line. For an explanation of the numbers prior to and after the December 12, 2003 announcement, see the introduction to Table 2.

	Business Lines (in thousands of dollars)					
Organization	Tax Services	Benefit Programs and Other Services	Appeals	Customs Services	Corporate Management and Direction	Organization Total
Executive Office						
Main Estimates	–	–	–	–	5,336	5,336
Planned Spending	–	–	–	–	5,417	5,417
Revised Authorities	–	–	–	–	6,040	6,040
Revised Spending	–	–	–	–	5,174	5,174
AC, Policy and Planning Branch						
Main Estimates	204,635	4,238	–	–	3,740	212,613
Planned Spending	206,786	4,238	–	–	3,752	214,776
Revised Authorities	213,756	5,926	–	–	1,481	221,163
Revised Spending	193,623	5,531	–	–	1,725	200,879
AC, Assessment and Collections Branch						
Main Estimates	888,104	203,844	–	–	–	1,091,948
Planned Spending	888,398	203,944	–	–	–	1,092,342
Revised Authorities	971,582	227,084	–	–	–	1,198,666
Revised Spending	961,698	225,380	–	–	–	1,187,078
AC, Customs Branch						
Main Estimates			–	532,131	–	532,131
Planned Spending	–	–	–	533,801	–	533,801
Revised Authorities	–	–	–	–	–	–
Revised Spending	–	–	–	–	–	–
AC, Compliance Programs Branch						
Main Estimates	762,158	–	–	–	–	762,158
Planned Spending	798,638	–	–	–	–	798,638
Revised Authorities	783,104	–	–	–	–	783,104
Revised Spending	749,060	–	–	–	–	749,060
AC, Appeals Branch						
Main Estimates			100,872	–	–	100,872
Planned Spending	–	–	103,795	–	–	103,795
Revised Authorities	–	–	93,452	–	–	93,452
Revised Spending	–	–	90,035	–	–	90,035
ACs, Regional Operations						
Main Estimates	37,632	–	–	–	–	37,632
Planned Spending	38,059	–	–	–	–	38,059
Revised Authorities	36,029	–	–	–	–	36,029
Revised Spending	31,338	–	–	–	–	31,338
AC, Public Affairs						
Main Estimates	30,567					30,567
Planned Spending	30,655					30,655
Revised Authorities	44,578					44,578
Revised Spending	43,862	–	–	–	–	43,862
DG, Corporate Audit and Evaluation						
Main Estimates				–	12,373	12,373
Planned Spending				–	12,450	12,450
Revised Authorities				–	10,843	10,843
Revised Spending		–	–	–	10,744	10,744
AC, Finance and Administration Branch						
Main Estimates	89,988	344	–	23,676	291,005	405,013
Planned Spending	90,037	–	–	23,676	293,715	407,428
Revised Authorities	41,181	–	–	–	240,465	281,646
Revised Spending	44,342	–	–	–	213,463	257,805
AC, Human Resources Branch						
Main Estimates	–	–	–	–	162,880	162,880
Planned Spending	–	–	–	–	163,533	163,533
Revised Authorities	–	–	–	–	147,920	147,920
Revised Spending	–	–	–	–	130,637	130,637
AC, Information and Technology Branch						
Main Estimates	50,466	13,050	235	12,383	246,044	322,178
Planned Spending	50,466	13,050	235	12,383	258,535	334,669
Revised Authorities	–	–	–	–	404,842	404,842
Revised Spending	–	–	–	–	395,018	395,018
Corporate Account						
Main Estimates	(4,729)	3,002	(433)	8,758	120,869	127,467
Planned Spending	(4,578)	3,346	(420)	8,758	101,327	108,433
Revised Authorities	23,828	12,866	208	–	(53,749)	(16,847)
Revised Spending	23,828	12,866	208	–	(45,947)	(9,045)
Revenues Credited to the Vote						
Main Estimates	(103,018)	(380)	(6,436)	–	(29,055)	(140,889)
Planned Spending	(103,018)	(380)	(6,436)	–	(29,055)	(140,889)
Revised Authorities	(109,310)	(380)	(6,912)	–	(30,145)	(146,747)
Revised Spending	(109,310)	(380)	(6,912)	–	(30,145)	(146,747)
Total Main Estimates	1,955,803	224,098	92,238	576,948	813,192	3,662,279
Total Planned Spending	1,995,443	224,198	95,174	578,618	809,674	3,703,107
Total Revised Authorities	2,004,748	245,496	86,748	–	727,697	3,064,689
Total Revised Spending	1,938,441	243,397	83,331	–	680,669	2,945,838

Table 8 Projects

Table 8.1 Projects – Investment Plan

The following table shows the detail of the Investment Plan by business line. Actual expenditures reported for 2001-2002 and 2002-2003 include the Customs Branch. 2003-2004 planned and actual spending do not include the estimated annual resources for the CBSA.

Investment Expenditure Summary (in thousands of dollars)

Investment Plan Initiative / Functional Business Line	Function	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	2003-2004 Revised Planned FTEs	2003-2004 Revised Planned Spending	2003-2004 Revised Actual FTEs	2003-2004 Revised Actual Spending
Tax Services							
GOL Phase 1	A&C	12,882	2,118				
GOL Round 3	A&C		13,162	155	16,956	132	15,067
Integrated Revenue Collections	A&C	326	1,551	27	4,964	27	4,630
T1 Matching Redesign	A&C	665	1,219	5	346	5	346
T3 Automation	A&C	986	508				
Call Centre Enhancements	A&C		155	8	2,175	5	214
Business Services Investment Envelope	A&C						
OLAS / OLP	A&C	12,105	14,978	77	5,586	66	4,836
Business Number Registry	A&C		1,902	16	1,068	16	1,068
GST/HST Redesign	A&C		7,404	312	27,686	276	25,187
T2 Development	A&C		1,833	15	324	12	144
Information Returns Redesign	A&C		1,255	6	963	6	963
Debit Cards (TSO)	A&C		906	11	405	11	405
E-file Modernization	A&C		3,406		1,540		1,540
Remittance Image Archiving & Retrieval	A&C			6	2,500	6	2,500
Business Integration and System Support	CPB		1,941	64	6,159	60	2,477
Subtotal – Tax Services		**26,964**	**52,338**	**702**	**70,672**	**622**	**59,377**
Appeals							
Fairness System Review	Appeals	240	104	14	1,200		135
Subtotal – Appeals		**240**	**104**	**14**	**1,200**	–	**135**
Customs							
Customs Action Plan	Customs	20,800	28,700				
G11 Replacement	Customs		500				
Public Security Envelope(Nexus,EPPS)	Customs		8,200				
Subtotal – Customs		**20,800**	**37,400**	–	–	–	–
Corporate Management and Direction							
Activity Based Costing (ABC)	F&A	270	300	1	360	1	360
Administrative Reform and Renewal (ARR)	F&A	3,540	5,700	20	6,926	17	1,734
Balanced Scorecard	F&A	2,903	6,638	71	6,274	39	3,487
FIS (including additional)	F&A	5,664	8,490	38	4,584	24	2,923
Horizontal Review	F&A		100	8	1,000	8	1,000
Agency Classification Standard (ACS)	HR	613	570	18	1,744	18	782
HR Resourcing	HR	2,374	1,800	24	1,740	16	1,386
Pay Compensation Services	HR			67	12,006	18	7,005
HR Operational Tracking (Corporate Administrative System (CAS) Org Position Mgt)	HR		536	28	2,032	23	1,632
CAS Stabilization	ITB	1,400	2,500				
CAS Upgrade	ITB	3,450	1,650				
Business Intelligence BI/DS	ITB		3,208	27	2,040	27	2,017
IT Infrastructure Envelope (SAI, E-Comm, DCR)	ITB						
Data Centre Recoverability	ITB	2,011	6,612	53	13,518	53	12,068
E-Comm Infrastructure	ITB		712	29	14,725	29	11,825
Service Availability	ITB	5,884	8,799	35	8,600	35	8,600
Subtotal – Corporate Management and Direction		**28,109**	**47,615**	**419**	**75,549**	**308**	**54,819**
Total all Business Lines		**76,113**	**137,457**	**1,135**	**147,421**	**930**	**114,331**
Amount Carried forward to 04/05						205	33,090

Table 8.2: Projects – Capital Facilities

Capital Facilities resources have been transferred to the CBSA as a result of the December 12, 2003 announcement. The table detailing capital projects can be found in the CBSA performance report.

Table 8.3: Projects – Asset Management Plan

The following table details the Asset Management Plan by asset class. Actual expenditures for 2001-2002 and 2002-2003 include the Customs Branch. Planned and actual spending for 2003-2004 do not include the estimated annual resources for the CBSA.

Asset Management Plan (in thousands of dollars)

Asset Class	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	2003-2004 Revised Planned Spending	2003-2004 Revised Actual Spending
Real Property Capital	24,045	23,840		
Real Property O&M	26,745	21,787	27,483	26,983
Vehicles	4,031	1,702	180	180
Contraband	345	3,060		
Laboratory	292	845		
Customs Personal Alarm Security System (PASS)	1,615	1,556		
IT Infrastructure	62,987	109,323	81,288	76,188
IT End User	10,350	23,762	19,090	8,779
Other initiatives	1,200	1,200	677	
Total	**131,610**	**187,075**	**128,718**	**112,130**

This *Performance Report* is identical in content to the Canada Customs and Revenue Agency's *2003-2004 Annual Report*. The Minister of National Revenue tables the CCRA's *Annual Report* in Parliament pursuant to the requirements of the *Canada Customs and Revenue Agency Act*. The *Performance Report* and the CCRA's *Annual Report* contain the same comprehensive performance information and an assessment by the Auditor General of Canada of the fairness and reliability of that information, as well as the opinion of the Auditor General of Canada on the CCRA's financial statements. For more information on the *CCRA's Annual Report*, visit the CCRA's Web site at www.cra.gc.ca, or write to Director, Reporting and Performance, Policy and Planning Branch, Canada Customs and Revenue Agency, 555 MacKenzie Avenue, Ottawa, Canada K1A 0L5.

BUDGET DES DÉPENSES

Agence des douanes et du revenu du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2004

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/10-2004
ISBN 0-660-62604-7

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

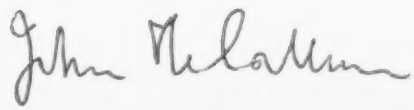
Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :
Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Agence des douanes et du revenu du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2004



L'honorable John McCallum, C.P., député
Ministre du revenu national

Rapport annuel de l'ADRC au Parlement 2003-2004

Pour vous servir encore mieux !
More Ways to Serve You!

Agence des douanes et du revenu du Canada
Canada Customs and Revenue Agency

Canada

Le titre de notre rapport annuel, **Rendons *compte***, englobe les thèmes de l'obligation de rendre des comptes au sujet de notre rendement et la capacité de notre effectif à réaliser le potentiel qu'offre le statut d'agence. Le commun dénominateur, c'est le caractère essentiel du travail d'équipe, non seulement pour nos succès à ce jour, mais aussi pour la réalisation des objectifs stratégiques de l'ADRC. Une des clés de ces thèmes est notre détermination à être une organisation intelligente et intégrée qui réfléchit sur ses succès et ses échecs et qui mise sur les nouvelles idées, les connaissances et les intuitions pour améliorer sans cesse son rendement.

Notre rapport annuel comprend deux volumes. Le présent volume donne un aperçu, à l'échelle de l'Agence, des résultats liés à l'exécution de nos programmes et des résumés de notre rendement dans chacun des quatre secteurs d'activité de l'ADRC par rapport aux objectifs énoncés dans notre *Plan d'entreprise 2003-2004 à 2005-2006*. Le second volume, intitulé ***États financiers de l'ADRC***, présente les données financières liées à notre exploitation et à nos responsabilités en 2003-2004. Il présente également des données financières supplémentaires, conformément aux exigences du gouvernement fédéral en matière de rapports sur le rendement.

Présentation de l'ADRC

L'Agence des douanes et du revenu du Canada (CCRA) tout d'abord comme ministère du Revenu national, puis, depuis le 12 décembre 2003, comme Agence du revenu du Canada est le principal percepteur de recettes pour le gouvernement fédéral. Nous percevons plus de 300 milliards de dollars annuellement, nous distribuons plus de 10 milliards de dollars de prestations à des millions de familles et de particuliers pour le compte des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et les Premières Nations, et nous employons plus de 43 400 personnes qui travaillent dans plus de 50 points de service au Canada.

Chaque changement dans la vie des Canadiens touche l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC). Que ce soit la naissance d'un enfant, qui rend une jeune famille admissible à une prestation, un changement de statut fiscal, un investissement dans une entreprise ou l'achat de produits par Internet, l'ADRC doit pouvoir assurer la prestation des programmes et des services dont les Canadiens ont besoin au moment où ils en ont besoin et de la façon dont ils en ont besoin.

Notre mandat et notre orientation stratégique sont axés sur la promotion de l'observation de la législation que nous administrons. Nous nous acquittons de notre mandat tout en veillant à ce que le système fonctionne au plus bas coût possible dans le meilleur intérêt du Canada et des Canadiens. Nous croyons en la prestation d'un excellent service à tous nos clients, appuyée par des mesures d'exécution justes et responsables, pour gagner la confiance des Canadiens et de nos partenaires.

Mission

Promouvoir l'observation des lois et des règlements du Canada dans les domaines de la fiscalité grâce à la communication, à la prestation de services de qualité et à des mesures d'exécution responsables, de façon à contribuer au bien-être économique et social des Canadiens.

Vision

Être reconnus et respectés par nos clients pour l'intégrité, l'équité et l'innovation dont nous faisons preuve dans la gestion de programmes de qualité supérieure à coût abordable. Encourager l'établissement de nouveaux partenariats intergouvernementaux et internationaux qui favorisent une plus grande efficacité gouvernementale et le renforcement de l'union économique.

Valeurs

L'ADRC est guidée par quatre valeurs durables qui dirigent son organisation :

- **l'intégrité** est la pierre angulaire de notre administration : elle s'entend du traitement équitable de chacun et de l'application équitable de la loi;
- **le professionnalisme** est la clé qui nous permet de remplir notre mission : il s'agit de l'application des normes de rendement les plus élevées possibles;
- **le respect** est à la base de nos rapports avec nos collègues et nos clients : il se traduit par une attitude réceptive par rapport aux droits des particuliers;
- **la collaboration** est l'élément fondamental qui nous permettra de relever les défis qui se poseront : elle s'entend de l'établissement d'un partenariat et de l'unification des efforts en vue de la réalisation d'objectifs communs.

Survol de l'ADRC pour 2003-2004

- Plus de 313 milliards de dollars perçus (y compris des recettes douanières de 24,6 milliards de dollars) soient plus de 1,2 milliard de dollars en moyenne par jour ouvrable.
- Presque 1,5 million d'employeurs effectuent des retenues à la source et ont versé 162,6 milliards de dollars.
- Paiements de prestation et de crédit d'une valeur de près de 12 milliards de dollars faits à plus de 10,6 millions de bénéficiaires canadiens admissibles.
- Plus de 60 ententes avec d'autres ministères et organismes gouvernementaux pour l'exécution conjointe de programmes.
- Plus de 40 milliards de dollars perçus pour le compte des provinces, des territoires et des Premières nations.
- Application des dispositions d'équité : des intérêts et des pénalités d'un montant estimatif de 475 millions de dollars qui ont fait l'objet d'une renonciation ou d'une annulation.
- Plus de 77 millions de visites du site Web de l'ADRC liées à la fiscalité et aux prestations.
- Environ 23,4 millions de demandes de renseignements du public répondues
- Presque 16 100 bénévoles qui ont rempli plus de 516 000 déclarations de revenus.
- Près de 23 millions de déclarations de particuliers et de fiducies et 1,5 million de déclarations de revenus des sociétés traitées.
- Un effectif de plus de 43 400 employés dans l'ensemble du Canada.

Message du *ministre*

C'est un honneur pour moi que d'être responsable, en tant que ministre du Revenu national, d'une organisation aussi essentielle au bien-être économique et social des Canadiens. Chaque jour, l'Agence des douanes et du revenu du Canada touche plus de Canadiens que n'importe quelle autre organisation publique.

L'Agence a été créée afin d'offrir des services plus abordables, plus rapides et plus accessibles; d'établir des relations plus étroites avec nos partenaires provinciaux, territoriaux, fédéraux et des Premières nations; et de réaliser des gains sur le plan des opérations dans le cadre de notre régime de régie unique. Le présent Rapport annuel au Parlement fait état de nos réalisations importantes dans les trois domaines susmentionnés.

Je suis fier des bases solides sur lesquelles repose la prestation des services axés sur les clients de l'Agence des douanes et du revenu du Canada. Nous engageons de vastes consultations auprès des groupes de clients clés — les particuliers et les bénéficiaires de prestations, les petites entreprises, les grandes sociétés, les oeuvres de bienfaisance — et nous prenons les mesures nécessaires pour maintenir un niveau de qualité élevé en ce qui concerne la prestation de services innovateurs.

Appuyés par des programmes d'exécution juste et responsable, nos efforts en matière de service portent fruit. La réputation que s'est forgée l'Agence des douanes et du revenu du Canada comme l'une des meilleures administrations fiscales au monde est bien méritée. Le Canada peut être fier de ses taux d'observation élevés. L'an dernier, nous avons perçu des recettes s'élevant à plus de 313 milliards de dollars afin de soutenir les programmes du Canada — des soins de santé et de la Sécurité de la vieillesse au renouvellement de l'infrastructure dans les collectivités de l'ensemble du Canada. En outre, nous avons versé près de 12 milliards de dollars en prestations sociales et en crédits, y compris 8,1 milliards de dollars versés à 3,1 millions de Canadiens dans le cadre du programme de la prestation fiscale canadienne pour enfants, et 3,1 milliards de dollars versés en crédits pour TPS/TVH à 9,3 millions de Canadiens.

Une grande partie de notre réussite s'explique par le fait que nous avons misé sur nos systèmes pour travailler avec nos partenaires, qui comptent sur nous pour appuyer l'exécution de leurs programmes fiscaux et de prestations. Nos partenaires comptent également sur nous pour essayer de nouvelles approches relativement à la prestation de nos services et à la reddition de comptes sur notre rendement. Les partenariats nous donnent l'occasion de mettre en commun diverses expériences vécues et leçons tirées.

Notre Conseil de direction a joué un rôle essentiel dans nos réalisations au cours des cinq dernières années. Je profite de l'occasion pour remercier M. Michael Turcotte, président du Conseil de direction, dont le mandat vient à échéance le 30 octobre 2004. Son dévouement, son assiduité et son approche fondée sur des principes ont fait de l'Agence des douanes et du revenu du Canada une organisation plus stratégique et davantage tournée vers l'avenir.

Je suis fier de déposer le Rapport annuel de l'ADRC au Parlement 2003-2004. Je suis convaincu que ce rapport démontre que nous accomplissons notre mandat avec succès et que nous mettons à profit toutes nos possibilités en tant qu'agence.

Le ministre du Revenu national,

John McCallum

L'honorable John McCallum, C.P., député

Avant-propos du *président*

Au cours des cinq dernières années, grâce à sa surveillance éclairée de la gestion de l'Agence des douanes et du revenu du Canada, le conseil de direction a permis à celle-ci d'atteindre son objectif d'améliorer le service offert aux Canadiens. En insufflant une rigueur accrue dans les politiques et processus de gestion, le conseil a contribué à renforcer l'administration de l'Agence.

Il y a cinq ans déjà, nous nous sommes engagés dans un ambitieux programme de changement visant à transformer cette organisation en la faisant passer du statut de ministère à celui d'agence. Pour réaliser ce projet d'envergure, il nous a fallu encourager le changement et adopter une nouvelle culture, davantage axée sur nos activités d'affaires.

Nous nous sommes employés sans relâche à accroître notre efficacité administrative. Nous avons adopté des politiques de gestion plus rigoureuses et mené des examens en profondeur de nos dépenses en vue d'augmenter la productivité, de réaliser des économies et de délaisser les pratiques inefficaces. Ainsi, non seulement les nouvelles pratiques de gestion en matière de ressources humaines ont-elles entraîné des économies au sein de notre propre administration — par exemple les gains de temps réalisés grâce aux nouveaux systèmes de dotation et de recours —, mais elles ont également rehaussé notre capacité d'offrir à nos clients des services de qualité, à un coût abordable.

Mes collègues et moi sommes fiers du bilan de ces cinq années et de la contribution de notre conseil au succès de l'organisation. Une telle réalisation aurait été impossible sans l'engagement et le dévouement constants des employés de l'Agence et le leadership de ses gestionnaires. Ensemble, nous avons mis sur pied une organisation axée sur l'avenir et sur les résultats.

Notre engagement envers la transparence va bien au-delà du respect de notre obligation statutaire de déposer un rapport annuel au Parlement. De l'avis général, notre rapport annuel est axé sur les résultats, informatif et équilibré. Poursuivant cette tradition, le Rapport annuel 2003-2004 fait état, de façon juste et réaliste, de la gestion des ressources qui nous ont été confiées pour l'administration des programmes fiscaux et des programmes de prestations au Canada, ainsi que de nos résultats.

C'est donc avec plaisir que je recommande au ministre du Revenu national, l'honorable John McCallum, de déposer le présent rapport au Parlement.

Le président du Conseil de direction,

Michael L. Turcotte

Énoncé de responsabilité de la direction à l'égard des renseignements sur le rendement

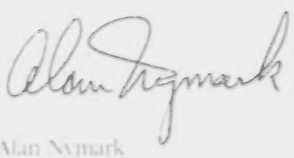
Je vous présente le *Rapport annuel 2003-2004* (rapport ministériel sur le rendement) de l'Agence des douanes et du revenu du Canada (Agence du revenu du Canada depuis le 12 décembre 2003) en vue de son dépôt au Parlement. Ce rapport portant sur l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2004 a été rédigé sous la direction du ministre du Revenu national, en collaboration avec le conseil de direction de l'ADRC. La *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada* exige qu'un rapport d'activités soit présenté chaque année au Parlement. Ce rapport doit fournir des renseignements sur le rendement de l'ADRC par rapport aux objectifs fixés dans son *Plan d'entreprise 2003-2004 à 2005-2006*. Il doit aussi inclure une évaluation de la vérificatrice générale du Canada sur la justesse et la fiabilité de ces renseignements, mais le rôle de cette dernière ne consiste pas à évaluer le rendement réel de l'ADRC ou à présenter des observations à cet égard.

Le présent rapport est conforme aux principes et aux autres exigences précisés dans le document intitulé *Rapports ministériels sur le rendement 2003-2004 – Guide de préparation* et dresse un tableau du rendement de la composante Agence du revenu du Canada qui est, à ma connaissance, complet, équilibré et transparent, pour l'exercice 2003-2004. Certaines de nos données sur le rendement reposent sur les meilleurs jugements et estimations de la direction, comme il est mentionné dans le rapport, car on a utilisé, dans certains cas, des données qui ne répondent pas encore aux normes courantes d'intégralité et d'exactitude de l'ADRC. Ces données sont cependant les meilleures parmi celles qui sont actuellement disponibles, et la direction les considère comme des données acceptables dans les circonstances.

La Direction de la vérification interne et de l'évaluation des programmes de l'ADRC fait des examens indépendants portant sur divers aspects de l'information sur le rendement de l'ADRC. En outre, le comité des finances du conseil de direction surveille la façon dont la direction s'acquitte de ses responsabilités relatives aux mécanismes de contrôle interne et aux systèmes de rapports financiers et de rapports sur le rendement et rencontre périodiquement des vérificateurs internes et externes. C'est le Conseil de direction qui soumet le *Rapport annuel* à l'approbation du ministre.

Le présent volume renferme tous les renseignements concernant le rendement de l'ADRC, ainsi que l'évaluation de la vérificatrice générale du Canada. Quant à l'autre volume, *États financiers de l'ADRC*, il contient les états financiers vérifiés qui ont été établis pour toutes les opérations selon la comptabilité d'exercice et les renseignements financiers supplémentaires non vérifiés qui servent à rendre compte au Parlement de l'utilisation des crédits annuels. La méthode adoptée dans le présent volume pour la présentation des dépenses par secteur d'activité est celle qui sert à rendre compte des crédits parlementaires et diffère de la comptabilité d'exercice utilisée dans les états financiers vérifiés. En outre, en raison du passage à la comptabilité d'exercice pour toutes les recettes, qui a été annoncée dans le budget fédéral de 2003-2004, les comptes débiteurs dont il est question dans ce volume se limitent aux montants qui ont fait l'objet d'une cotisation de l'ADRC mais qui n'ont pas encore été perçus.

Le commissaire,



Alan Nymark

Table des matières

Rapport annuel de l'ADRC au Parlement 2003-2004

Résumé 1-13

Rendement par secteur d'activité 1-19

Services fiscaux 1-22

Programmes de prestations et autres services 1-38

Appels 1-46

Gestion et orientation de l'entreprise (GOE) 1-52

Priorités pour l'amélioration du rendement 1-61

Conclusion par le commissaire 1-63

Évaluation par la Vérificatrice générale 1-65

Annexes 1-69

Annexe A – Organisation de l'Agence 1-69

Annexe B – Résultats attendus par secteur d'activité 1-71

Annexe C – Résumé d'évaluation des recours 1-73

Annexe D – Établissement de rapports à l'échelle du gouvernement 1-75

Annexe E – Rendement global par rapport aux normes de service 1-78

Annexe F – Adresses URL clés pour obtenir d'autres renseignements 1-82

Annexe G – Glossaire 1-83

Annexe H – Acronymes et abréviations 1-87

Voir le deuxième volume du Rapport annuel de l'ADRC au Parlement, États financiers 2002-2003.

Résumé

L'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) en est maintenant à sa cinquième année de fonctionnement comme agence. Notre raison d'être comme agence est d'établir une organisation qui offre un service amélioré aux Canadiens, assure une administration plus efficace et coopère davantage avec d'autres niveaux de gouvernement afin de fournir des programmes et des services à un coût global plus bas pour le gouvernement. Jusqu'à quel point nous nous sommes acquittés de ce mandat sera le sujet d'un examen parlementaire après cinq ans d'existence. Ce Rapport annuel démontre que nous avons accompli beaucoup pour les Canadiens au cours de l'exercice 2003-2004 rempli de changements et de défis pour l'ADRC.

Le 12 décembre 2003, nous sommes devenus l'Agence du revenu du Canada[1] à la suite de la transformation de notre ancien secteur d'activité des douanes en Agence des services frontaliers du Canada (ASFC). Notre mandat et notre orientation stratégique sont maintenant axés sur un résultat stratégique : « l'observation des lois et des règlements fiscaux du Canada et l'exécution efficace des programmes de prestations et d'autres programmes et services »[2].

Ce Rapport annuel présente notre rendement[3] selon deux thèmes principaux : le service aux Canadiens et la promotion de l'observation. La section portant sur la gestion de l'Agence décrit le travail que nous avons accompli pour améliorer l'efficacité et l'efficience de nos activités comme agence.

1. Bien que nous ayons reçu un nouveau mandat comme Agence du revenu du Canada, le présent rapport continue de mentionner l'Agence des douanes et du revenu du Canada en attendant une modification législative.
2. Le tableau 2 présente le cadre de planification et d'établissement de rapports de l'ADRC.
3. Conformément aux lignes directrices concernant les rapports sur le rendement des ministères publiées par le Conseil du Trésor, le présent rapport exclut le rendement des douanes, qui fera l'objet d'un rapport établi par l'ASFC. Au besoin, des états financiers et certains tableaux présentent des données relatives aux douanes.

Service aux Canadiens

L'ADRC est le plus important fournisseur de services gouvernementaux au Canada. Nous entretenons des relations avec plus de 29 millions de particuliers, d'entreprises, de fiducies et d'organismes. Cette année, nous avons perçu plus de 313 milliards de dollars d'impôt, de taxes et de droits et nous avons versé presque 11,9 milliards de dollars de paiements de prestations et de crédits libres d'impôt à des Canadiens à faible et à moyen revenu, et nous avons traité environ 441 millions de dollars en crédits d'impôt pour personnes handicapées. Pour être efficaces, nous nous appuyons sur un haut niveau d'observation volontaire qui, croyons-nous, peut être réalisé au mieux grâce à la prestation soutenue de services de qualité supérieure, et au besoin, à des mesures d'exécution responsables. La grande majorité des Canadiens comprennent l'importance de s'acquitter de leurs obligations fiscales – les recettes fiscales étant essentielles à la survie des programmes économiques et sociaux du Canada. Par conséquent, nous focalisons sur les innovations et les améliorations dans le service à la clientèle pour informer les contribuables de leurs obligations et pour leur fournir des moyens efficaces, axés sur la clientèle, afin qu'ils puissent respecter ces obligations. Il s'agit d'un programme équilibré et solide d'observation visant à dépister et à prévenir l'inobservation, ainsi qu'à prendre des mesures correctives.

> Notre programme de services est axé sur l'expansion des services électroniques pour améliorer l'efficacité et l'efficience de nos relations avec les Canadiens.

L'année dernière, notre programme de services a été axé sur l'accroissement et l'amélioration de l'accessibilité aux programmes et aux services. Nous nous sommes efforcés d'accroître la confiance du public dans l'intégrité et l'adaptabilité de nos programmes et de nos services en adaptant l'information et les services offerts aux besoins de groupes individuels ou particuliers de clients. Dans le cadre

de l'initiative Gouvernement en direct, nous avons amélioré un certain nombre d'options de service électronique, comme *Mon dossier*, la première des nombreuses mesures prises pour permettre aux Canadiens de visionner en direct leurs renseignements fiscaux et l'historique de leur compte. L'élargissement de notre gamme de services électroniques conviviaux a amélioré l'efficacité et l'efficience de nos relations avec les Canadiens. Nous avons également conçu de nouveaux services en direct, qui seront disponibles d'ici peu.

Nos efforts continuent de porter fruits. En 2003-2004, les visites du site Web concernant la fiscalité ont augmenté de 73 % par rapport à l'exercice précédent, et 48 % des déclarations de revenus des particuliers T1 ont été transmises par voie électronique. Bien que le taux de participation des entreprises à nos services électroniques ait augmenté, celles-ci sont peu sensibilisées à ces services et ne les utilisent donc pas beaucoup. Nous élaborons une stratégie en vue d'accroître l'utilisation par les entreprises des options de transmission et de paiement électroniques. Étant donné que les solutions électroniques ne conviennent pas à tous, le taux d'accessibilité à nos autres modes de service, comme nos services téléphoniques de renseignements généraux et nos services téléphoniques de renseignements réservés aux entreprises, a atteint l'objectif ayant des taux élevés étant atteints[1] pendant la période de production des déclarations. Nous avons aussi amélioré l'accessibilité à notre service de renseignements sur le crédit pour la TPS/TVH.

La rapidité et l'exactitude de la prestation des services sont aussi importantes que l'accessibilité et la réceptivité. Nos normes de service publiées indiquent à nos clients le service auquel ils devraient s'attendre dans des circonstances normales. L'année dernière, nous avons atteint ou en grande partie atteint la majorité de ces normes de service, y compris les principales normes de rapidité pour les déclarations de revenus et de TPS. Nous avons dépassé notre norme de traitement des paiements de prestations en envoyant à temps plus de 99 % des paiements de prestations administrés pour le compte du gouvernement fédéral, et des gouvernements provinciaux et territoriaux. Trois nouvelles normes de service ont été établies en 2003-2004 (voir l'annexe E à la page 1-78).

Nous avons réalisé, au cours des dernières années, des gains considérables en matière de normes opérationnelles d'accessibilité pour le service téléphonique, et nous sommes en train de les officialiser. Nous nous sommes aussi attaqués aux domaines où nous n'avons pas atteint nos attentes. Par exemple, nous avons maintenant trouvé des moyens d'améliorer la rapidité de l'envoi des états aux sociétés, et le rendement devrait donc s'améliorer en 2004-2005.

Pour offrir un service de qualité supérieure et lancer des initiatives responsables d'observation, signifie aussi faire preuve d'équité et d'impartialité envers nos clients, particulièrement lorsque ceux-ci sont en désaccord avec une décision que nous avons prise. Il faut établir un équilibre entre les intérêts du client et notre obligation de protéger l'intégrité du régime d'administration fiscale. Notre approche équilibrée s'est avérée un succès. Plus de 95 % des appels de nos décisions relatives à l'impôt sur le revenu et à la TPS/TVH sont réglés par voie administrative. En outre, les tribunaux ont confirmé les déterminations initiales de l'ADRC dans presque les deux tiers des cas qu'ils ont examinés. Notre surveillance de l'administration des dispositions d'équité de l'ADRC a confirmé que la politique et les procédures sont appliquées de façon uniforme partout au Canada.

> Nous continuons de collaborer avec les provinces, les territoires et les Premières nations afin d'assurer, pour leur compte, la prestation de programmes et de services d'impôt et de prestations et de réduire le fardeau général de l'observation pour les Canadiens.

Nous avons continué de collaborer avec nos partenaires fédéraux et provinciaux afin d'assurer, pour leur compte, la prestation de programmes et de services, de réduire les chevauchements dans les services gouvernementaux et d'offrir aux Canadiens un service rationalisé à plus bas coût. Parmi les nouveaux programmes, arrangements et accords conclus en 2003-2004, mentionnons le lancement d'une

1. En 2003-2004, à cause d'autres ordres prioritaires de financement, les objectifs ont été modifiés de 90 % – 95 % pour les demandes de renseignements provenant des particuliers et des entreprises à 80 % – 85 % et 85 % – 90 % respectivement.

nouvelle prestation pour enfants handicapés et l'ajout de cinq nouveaux partenaires provinciaux à l'échange de données sur la validation du revenu, ce qui a permis aux résidents des provinces visées de recevoir plus facilement les prestations qui leur sont versées dans le cadre des programmes comme le Régime d'assurance-médicaments. Nous avons rédigé des accords visant à percevoir, à compter de 2004-2005, la taxe sur les produits et services des Premières nations pour le compte de huit Premières nations du Yukon.

Au cours du dernier exercice, nous avons joué un rôle de chef de file avec d'autres ministères fédéraux dans l'élaboration d'une nouvelle vision de la prestation du service axé sur la clientèle pour les Canadiens. Nous avons collaboré avec Développement des Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) et Développement social Canada (DSC) pour examiner les options de prestation de service qui pourraient améliorer le versement des prestations sociales aux Canadiens au cours des années à venir et à moindre coût. Des résultats plus importants seront obtenus en 2004-2005 en ce qui concerne la transformation du service.

Promotion de l'observation

Dans l'ensemble, la majorité des entreprises et des particuliers canadiens continuent de participer au régime fiscal et de s'acquitter de leurs obligations.

Une administration fiscale juste et efficace et l'observation des lois qui la régissent sont essentielles à la sécurité économique et sociale du Canada. Nos mesures d'observation relatives à la production et au versement indiquent que le rendement général a continué d'être solide en 2003-2004 (tableau 6 à la page 1-26). Maintenir ces hauts niveaux d'observation des contribuables est un défi constant, car de nombreux facteurs influent sur l'observation. La structure de l'économie internationale en pleine évolution, la menace du terrorisme, l'intégration transfrontalière accrue des entreprises et l'utilisation croissante du commerce électronique posent un défi au Canada et à d'autres pays en ce qui a trait au maintien de leur intégrité fiscale.

Pour relever ces défis, nous surveillons le contexte de l'observation et nous adaptons constamment nos stratégies et nos méthodes d'après les meilleurs renseignements disponibles. Les renseignements que nous obtenons de nos systèmes d'évaluation des risques nous permettent d'orienter nos mesures d'exécution vers les secteurs où les risques sont les plus élevés.

Parmi les mesures prises en 2003-2004 pour améliorer l'observation, nous pouvons mentionner le renforcement de l'inscription aux fins de la TPS/TVH, du traitement des déclarations et les remboursements anticipés aux paiements, la mise en œuvre de la partie 6 de la *Loi sur la sécurité publique et l'antiterrorisme*, connue sous le nom de *Loi sur l'enregistrement des organismes de bienfaisance (renseignements de sécurité)* et l'amélioration de la coordination internationale pour mieux comprendre certaines pratiques abusives et mieux échanger des renseignements à leur sujet. Nous avons aussi amélioré le ciblage du programme de validation et de contrôles pour les paiements de prestations et de crédits. Nous avons amorcé un examen interne minutieux pour évaluer et améliorer l'efficacité de nos instruments d'observation.

Les mesures que nous avons prises pour cibler l'inobservation nous ont permis d'identifier 10,2 milliards de dollars en incidence fiscale, ce qui dépasse l'engagement d'en identifier 1,7 milliard de dollars que nous avions pris envers le gouvernement du Canada. En outre, nous avons renvoyé 214 enquêtes relatives à l'impôt sur le revenu et à la TPS/TVH au ministère de la Justice en vue de poursuites.

Pour gérer le niveau de la dette fiscale, le Canada doit relever des défis semblables à ceux d'autres administrations fiscales dans le monde. Malheureusement, un nombre petit, mais croissant de contribuables qui doivent de l'argent à la suite de l'établissement de leur cotisation d'impôt ne s'acquittent pas ou ne peuvent pas s'acquitter de leurs obligations, et les sommes exigibles deviennent des comptes clients.

Nous avons dépassé notre engagement en matière de recouvrement des comptes clients, mais le niveau de la dette fiscale, incluant celle constituée par les comptes de plus de cinq ans, continue d'augmenter. Nous avons

commence à prendre des mesures visant à améliorer davantage l'efficacité de nos processus de recouvrement en 2004-2005.

Gestion de l'Agence

La *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada* a établi la structure qui régit l'Agence, laquelle est unique en son genre parmi les ministères fédéraux. Le ministre est responsable de l'Agence. Le conseil de direction supervise l'organisation et l'administration de l'Agence, ainsi que la gestion de ses ressources, de ses services, de ses biens, de son personnel et de ses marchés, et il est responsable du Plan d'entreprise. Le commissaire est responsable de la gestion courante de l'Agence.

Le renouvellement de notre régime des ressources humaines (RH) est bien engagé. Nous avons réalisé ce renouvellement tout en maintenant un rendement solide des programmes principaux. Nous avons évalué nos progrès dans la mise en œuvre de notre nouveau régime des RH au moyen de l'initiative « Dresser le bilan et aller de l'avant » et nous avons cerné les changements de cap nécessaires. Les consultants externes ont observé que notre approche adhérente aux recours – en train de se transformer en une pratique exemplaire –

> Les gains en efficience administrative ont permis de réaliser des économies, qui ont été investies dans des innovations visant à améliorer les programmes de l'Agence, et de participer aux priorités du gouvernement.

La gestion financière de l'Agence s'est améliorée, conformément aux objectifs de l'initiative de la modernisation de la fonction de contrôleur du gouvernement fédéral. Nous avons amélioré la façon dont nous réunissons les renseignements financiers et non financiers en vue d'améliorer le processus décisionnel et l'établissement des priorités. Par exemple, nous avons amélioré notre processus de gestion du budget, nous avons mis au point notre système des budgets et des rapports trimestriels et nous avons implanté le processus d'établissement de rapports sur le rendement en cours d'exercice, où sont reconnus les risques possibles dans quatre domaines : les résultats opérationnels, la gestion des personnes, la régie et les services internes, et la gestion financière.

En 2003-2004, notre initiative de réforme et de renouvellement administratifs nous a permis de cerner des économies d'une valeur estimative de 15 millions de dollars (économies totales d'une valeur estimative de 53 millions de dollars d'avril 2002 à mars 2006). En outre, les gains en efficience identifiés dans nos activités quotidiennes nous ont permis de réaffecter les ressources à nos programmes et de contribuer pour une somme de 22 millions de dollars à l'exercice de réaffectation de 1 milliard de dollars à l'échelle du gouvernement.

La réalisation de gains en efficience découlant de ces mesures se poursuit. Nos examens horizontaux nous ont permis de cerner 26 millions de dollars d'économies pour 2004-2005. Un examen des programmes des RH a permis de cerner des économies possibles de 15,3 millions de dollars qui permettraient de compenser les réductions budgétaires. Les répercussions des contraintes financières communes sont de plus en plus importantes pour nos clients et nos employés.

Les solutions d'entreprise de notre secteur de l'informatique ont appuyé la réalisation des objectifs plus larges du Gouvernement en direct grâce au soutien et à la prestation des services Internet, comme IMPÔNET et T4 par Internet. Grâce à notre capacité informatique, nous avons pu répondre au besoin essentiel d'offrir des services aux Canadiens 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. L'ADRC s'est vue décerner cinq récompenses prestigieuses dans le cadre de l'Exposition sur la technologie dans l'administration gouvernementale (GTEC), y compris une médaille d'or dans la catégorie « Réaliser le cybergouvernement au Canada » pour son rôle dans le projet intitulé « Services d'authentification epass Canada ».

Conclusion

D'après le rendement de nos secteurs d'activité en 2003-2004, nous en arrivons à la conclusion que l'ADRC a réalisé son objectif stratégique d'observation des lois et des règlements du Canada dans les domaines de la fiscalité et de la prestation des programmes de prestations et d'autres programmes et services. Le tableau 1 montre que nous avons obtenu, ou en grande partie obtenu, les résultats escomptés établis pour chacun de nos secteurs d'activité. Bien que nous célébrons nos succès, nous reconnaissons qu'il y a des défis à relever en matière d'opération et de gestion. Nous prenons les mesures nécessaires pour les surmonter.

Les efforts que nous avons consacrés, en 2003-2004, à la détermination des risques de l'observation et à l'élaboration d'une approche stratégique commune pour tous les secteurs de l'ADRC qui visent à atténuer ces risques constituent une étape importante dans ce processus. Grâce à une vaste gamme de services modernes et accessibles, à des normes de rendement supérieures et à l'importance accordée aux efforts visant à s'attaquer aux principaux domaines de risque, de même qu'au travail acharné et au dévouement soutenu de nos employés, nous sommes convaincus que notre régime fiscal sera encore plus équitable et intègre, et ce, pour le plus grand bien des Canadiens.

Tableau 1 Rendement par rapport au résultat stratégique

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat stratégique : Observation des lois fiscales du Canada et de l'administration efficace des prestations et des autres programmes et services	**2003-2004**	**Atteint**	**Bonne**
	2002-2003	Atteint	Bonne

Rendement par rapport aux résultats escomptés	Page
✓ **Les Canadiens paient les taxes et les impôts requis, et l'assiette fiscale est protégée**	
• Dans l'ensemble les taux d'observation continuent d'être élevés. La majorité des particuliers et des entreprises produisent leurs déclarations et paient l'impôt déclaré à temps. Pour ce qui est de l'observation des exigences de déclaration, les mesures que nous avons prises pour nous attaquer à l'inobservation nous ont permis de cerner 10,2 milliards en incidence fiscale. D'après notre analyse, l'inobservation est notable, mais elle demeure relativement faible comme c'était le cas les années passées et elle est comparable à l'inobservation dans les autres pays de l'OCDE. Bien que nous ayons dépassé nos engagements pris envers le gouvernement du Canada en matière de recouvrement des comptes clients en souffrance, le niveau de la dette fiscale a augmenté	1-26 1-34 1-36
• Pour que les contribuables puissent plus facilement s'acquitter de leurs obligations, nous avons continué d'assurer une prestation de service de qualité, atteignant ainsi nos normes de service les plus importantes concernant la rapidité du traitement des déclarations de revenus. Nous avons aussi continué d'élargir l'accessibilité de nos options de prestation de service électronique et nous sommes venus tout près d'atteindre notre objectif de 50 % des déclarations de revenus des particuliers T1 transmises par voie électronique	1-27
✓ **Les Canadiens reçoivent leur juste part de prestations**	
• Nous avons versé à temps et avec exactitude plus de 99 % des PFCE, des crédits pour TPS/TVH et des prestations provinciales et territoriales qui sont prévus dans le cadre des programmes que nous administrons	1-41
• Fondés sur notre étude, plus de 99 % des versements et avis de prestations sont versés avec exactitude lorsque les demandes sont traitées	1-41
✓ **Les provinces, les territoires et les autres ministères considèrent l'ADRC comme un fournisseur important de services**	
• Nous avons recouvré plus de 40 milliards de dollars d'impôts et de taxes et nous avons administré 17 programmes permanents de prestations pour les enfants et de crédits pour le compte des provinces et des territoires. Nous avons continué d'élargir la portée des programmes et des services administrés pour le compte de nos partenaires	1-29 1-43
✓ **Les Canadiens obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées**	
• Nous avons réglé la majorité des cas d'appel par voie administrative; pour les cas portés devant les tribunaux, ceux-ci ont confirmé presque les deux tiers des déterminations initiales de l'ADRC. Cependant, nous devons améliorer la rapidité de notre processus de règlement des différends et réduire l'inventaire des appels, ainsi que les cas de divulgation volontaire	1-51 1-48
✓ **Le rendement de nos secteurs d'activité et de nos opérations est maximisé grâce à nos services internes**	
• Notre orientation stratégique, plus particulièrement les fonctions des RH et de l'Informatique, a aidé les secteurs d'activité à réaliser les objectifs de leurs programmes. Bien que notre réforme des RH est bien engagée, l'initiative intitulée « Dresser le bilan » nous a permis de cerner les changements de cap à effectuer	1-54 1-57 1-59
• Les gains en efficience découlant de notre initiative de réforme et de renouvellement administratifs et d'autres initiatives ont été investis dans les initiatives de transformation opérationnelle et ont permis à l'Agence de contribuer 22 millions de dollars à la réalisation des priorités en matière de réaffectation à l'échelle du gouvernement	1-16 1-56

✓ Atteint ✓ En grande partie atteint ✕ Non atteint

Rendement par secteur d'activité

Contexte : risques et défis

À l'ADRC[1], nous veillons à bien gérer les risques courants tout en maintenant notre capacité de répondre aux changements soudains qui pourraient modifier notre environnement opérationnel et sur lesquels nous avons peu de contrôles directs. À cet égard, l'exercice 2003-2004 n'a pas été une exception.

Il convient de signaler que l'augmentation du nombre des travailleurs indépendants et des employés contractuels pourrait être un facteur de risque pour ce qui est de l'observation fiscale. Les Canadiens de plus en plus nombreux, qui adoptent de nouvelles modalités de travail n'entraînant pas de retenues à la source, doivent souvent assumer des obligations qui ne leur sont pas familières en matière de comptabilité, de déclaration et de production des déclarations. Pour les aider à s'acquitter de leurs responsabilités, nous continuons à personnaliser nos services de renseignements et à simplifier nos procédures autant que possible afin de réduire le temps et les coûts financiers associés à l'observation.

L'ADRC se prépare à l'avenir en se dotant des outils dont elle aura besoin pour relever les défis qui l'attendent et pour accroître l'efficacité de ses services en les axant sur la clientèle. En même temps, elle doit veiller continuellement à maintenir un juste équilibre entre ses objectifs dans le domaine de l'innovation et la nécessité de préserver l'intégrité de ses programmes en matière d'observation, en assurant l'affectation de ressources suffisantes aux activités principales.

Sur le plan international, les administrations fiscales doivent toutes relever les défis que représentent l'intégration économique mondiale, la mobilité du capital et de la main-d'œuvre et le développement du commerce électronique. La prolifération des paradis fiscaux, la commercialisation accrue des stratagèmes d'évitement abusifs et l'audace manifestée par certaines multinationales dans l'établissement des prix s'appliquant aux opérations transfrontalières constituent une menace potentielle et considérable sur l'assiette fiscale. En créant des partenariats grâce aux conventions fiscales et en participant aux activités d'organismes internationaux, nous pouvons élaborer des stratégies fiscales internationales et partager des renseignements et des pratiques exemplaires afin de limiter ainsi le risque d'inobservation liée aux opérations internationales.

Alimentées par un nombre croissant d'entreprises enregistrées et le roulement élevé dans des secteurs critiques, ces conjonctures internationales ont eu pour effet de compliquer encore plus l'administration de la taxe sur la valeur ajoutée. Plusieurs pays doivent faire face au défi de la fraude liée à la taxe sur la valeur ajoutée, y compris le Canada avec la TPS/TVH. Même s'il existe un risque de fraude pour tous les genres d'impôts, nous multiplions les mesures visant à limiter ce risque, et nous assurons la détection des infractions éventuelles par des moyens tels que la postvérification, la vérification avant paiement des demandes de remboursement, l'établissement de profils des inscrits à haut risque, le suivi des indices provenant de dénonciateurs et la création de partenariats avec d'autres organismes d'exécution de la loi. Toutes les suspicions de fraude font l'objet d'une évaluation visant à déterminer s'il est possible d'intenter une poursuite. Lorsqu'une enquête plus poussée révèle qu'il y a suffisamment d'éléments de preuve pour justifier une condamnation pour inobservation délibérée, le cas est renvoyé au ministère de la Justice pour qu'il entame la poursuite.

Au cours de l'exercice, l'ADRC a continué d'explorer la possibilité d'élargir la portée de ses partenariats avec les provinces et les territoires et d'augmenter le nombre des programmes qu'elle exécute en leur nom, mais les relations intergouvernementales sont complexes. Il arrive souvent que des facteurs incontrôlables nous empêchent de créer de nouveaux partenariats, mais des progrès ont été réalisés dans les programmes et les services que nous administrons, et notre potentiel de collaboration s'est accru.

Il n'y a pas d'autre domaine où le respect des valeurs et de l'éthique est aussi important que celui de la protection des renseignements personnels de nos clients. L'ADRC a pour politique de garantir la confidentialité de ces renseignements et de les gérer conformément aux lois.

1. Voir annexe H pour la liste des acronymes.

régissant la protection des renseignements personnels et l'accès à l'information, aux politiques du gouvernement en matière de sécurité et aux dispositions connexes des lois et des règlements qu'elle applique. L'ADRC attend à ce que ses employés et ses gestionnaires aient une très bonne connaissance des questions relatives à la protection des renseignements des clients, et leurs rôles et responsabilités à cet égard sont clairement définis dans sa politique de gestion des renseignements protégés sur les clients.

Cadre pour la planification stratégique et l'établissement de rapports

Tableau 2 Cadre stratégique

Mission

Promouvoir l'observation des lois fiscales grâce à la communication, à la prestation d'un service de qualité et à des mesures d'exécution responsables, de façon à contribuer au bien-être économique et social des Canadiens

Résultat stratégique

L'observation des lois fiscales du Canada et l'administration efficace des prestations et des autres programmes et services

Secteurs d'activité

	Services fiscaux	Programmes de prestation et autres services	Appels	Gestion et orientation de l'entreprise
Résultats escomptés	Les Canadiens paient les taxes et impôts requis, et l'assiette fiscale est protégée	Les Canadiens reçoivent leur juste part de prestations	Les Canadiens obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées	Les services internes permettent aux secteurs d'activité de maximiser le rendement et les opérations
	Les provinces, les territoires et les autres ministères considèrent l'ADRC comme un important fournisseur de services			
	Les clients reçoivent un service rapide, accessible, fiable et équitable, qui répond à leurs besoins			Saine orientation stratégique et saine gestion des finances et de la trésorerie
Résultats attendus	De hauts niveaux d'observation sont obtenus, et les cas d'inobservation sont repérés et des mesures sont prises à leur égard	Les cas d'inobservation des lois et des règlements sont repérés et des mesures sont prises à leur égard		Une meilleure gestion RH qui contribue à l'existence d'un effectif bien informé et compétent au bon endroit et au bon moment
	Les dettes fiscales sont réglées rapidement et ne dépassent pas les limites prévues			Excellence dans la prestation des services internes
Programmes clés	• Demandes de renseignements des clients • Déclarations/traitement des demandes • Décisions et interprétations • Recouvrement des recettes • Examens/vérifications/ enquêtes/exécution	• Prestation fiscale canadienne pour enfants/ crédit pour la TPS/TVH • Programmes de prestations et de crédits provinciaux ou territoriaux • Allocations spéciales pour enfants • Crédit d'impôt pour personnes handicapées	• Règlement des différends • Surveillance de l'équité • Divulgations volontaires	• Technologie de l'information • Ressources humaines • Finances et administration • Politique et planification, vérification et évaluation d'entreprise et gestion de l'Agence

Le cadre stratégique est la mission de l'ADRC dont découle le résultat stratégique qui sert à déterminer nos priorités et les investissements nécessaires à l'appui de ces priorités. Il y a un lien entre le résultat stratégique, les résultats escomptés et les résultats attendus de chacun des secteurs d'activité. Les résultats escomptés décrivent l'incidence des activités de chaque secteur sur les Canadiens, et les résultats attendus sont ceux que l'ADRC espère atteindre et que nous utilisons pour évaluer notre rendement et en rendre compte.

Nous avons décidé de simplifier notre cadre stratégique pour tenir compte des recommandations du Conseil de direction et du Bureau du vérificateur général. Des deux résultats stratégiques antérieurs, c.-à-d. l'observation et l'innovation, nous n'avons retenu que l'observation puisque l'innovation en fait partie et n'est pas un objectif en soi. Nous avons aussi réduit le nombre des résultats attendus et des résultats escomptés tout en veillant à ce qu'ils couvrent tout l'éventail des activités qu'il faut mesurer et dont il faut rendre compte. La liste des résultats attendus de l'an dernier figure à l'annexe B.

Évaluation de notre rendement

Dans les sections qui suivent, le rendement de chaque secteur d'activité est mesuré par rapport aux résultats attendus selon le cadre stratégique. Pour chacun de ces résultats, nous présentons un résumé du rendement, y compris une justification des résultats de l'évaluation, une comparaison avec les attentes du *Plan d'entreprise* en matière de rendement et des observations sur les progrès réalisés par rapport aux exercices précédents.

Le rendement a été mesuré au moyen d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs, et les résultats de sondages et d'échantillonnages statistiques et les données opérationnelles de l'entreprise ont été utilisés pour en faire l'évaluation. En général, les systèmes que nous employons pour la collecte des données fournissent des renseignements fiables. Toutefois, dans certains cas, la qualité inférieure des données nous oblige à faire une estimation des résultats. En outre, comme nous n'avons pas de mesures efficaces pour tous les résultats attendus, certaines évaluations sont fondées sur les meilleurs renseignements disponibles.

Le rendement des secteurs d'activité est évalué en fonction d'attentes considérées comme des objectifs atteints, en grande partie atteints ou non atteints, et chaque évaluation du rendement est accompagnée d'une évaluation de la qualité des données indiquant si elle est bonne, raisonnable ou faible. Ces termes sont définis dans le tableau 3.

Un examen plus approfondi de notre rendement au cours de l'exercice 2003-2004, pour chacun des quatre secteurs d'activité, est présenté dans les autres sections du rapport.

Tableau 3 Évaluations du rendement et de la qualité des données

Évaluations du rendement		Évaluations de la qualité des données	
Atteint	Le rendement répond à nos attentes	**Bonne**	La direction estime que l'évaluation du rendement repose sur une quantité appropriée de renseignements précis (y compris ses propres estimations) obtenus de sources fiables ou par des méthodes fiables.
En grande partie atteint	Le rendement répond à la plupart de nos attentes	**Raisonnable**	La direction estime que l'évaluation du rendement repose, dans la plupart des cas, sur une quantité appropriée de renseignements précis (comprenant ses propres estimations) obtenus de sources fiables ou par des méthodes fiables.
Non atteint	Le rendement ne répond pas aux attentes principales ou à la plupart des attentes	**Faible**	Il y a des écarts importants dans la fiabilité des renseignements sur le rendement, et la direction estime que l'évaluation du rendement repose surtout ou entièrement sur des données qualitatives obtenues de sources officieuses ou par des méthodes informelles.

Services fiscaux

La clientèle de l'ADRC se compose d'environ 29 millions de particuliers, d'entreprises, de fiducies et d'autres organismes. Les impôts et taxes administrés, établis et perçus pour le compte du gouvernement fédéral, des gouvernements provinciaux (sauf le Québec) et territoriaux et des Premières nations servent à financer un vaste éventail de programmes et de services qui contribuent au bien-être social et économique de tous les Canadiens.

Le régime fiscal canadien repose sur l'autocotisation et l'observation volontaire; c'est pourquoi nos programmes visent à promouvoir l'observation des lois fiscales du Canada.

Toutefois, de nombreux facteurs tels que les taux d'imposition, la perception que l'on a du gouvernement, les valeurs générales véhiculées par la société, l'économie, la structure du régime fiscal et la législation agissent fortement sur l'observation. Un grand nombre de ces facteurs échappe à notre contrôle.

Les programmes des Services fiscaux permettent de veiller à ce que les clients de l'ADRC reçoivent des renseignements exacts et l'aide nécessaire pour bien comprendre leurs droits et obligations selon le régime fiscal canadien.

Nos activités consistent à inscrire les entreprises, à enregistrer les organismes de bienfaisance et à agréer les régimes de participation différée aux bénéfices, à traiter les déclarations et à établir les cotisations qui s'y rapportent, à rendre des décisions et à donner des interprétations des lois fiscales, à recouvrer les arriérés, à exécuter des examens et des vérifications, à déceler les cas d'inobservation intentionnelle et à porter ces cas devant la justice. Nous administrons également des encouragements fiscaux, comme le crédit d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental (RS&DE), le crédit d'impôt pour production cinématographique et d'autres crédits ciblés, de même que des déductions qui donnent lieu à des remboursements ou à une réduction du montant d'impôt qui serait par ailleurs payable.

Si nous parvenons avec autant de succès à promouvoir l'observation, c'est grâce à la contribution de nombreux

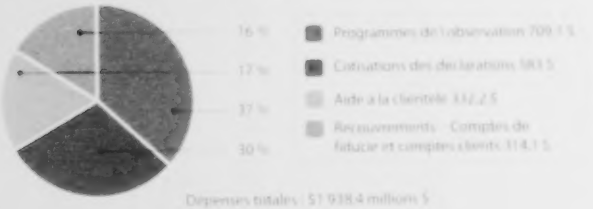
autres intervenants, notamment les employeurs et nos partenaires gouvernementaux. Nos lois favorisent l'observation, car elles exigent que les employeurs fassent des retenues à la source et qu'ils versent par la suite ces montants, que les entreprises perçoivent la TPS/TVH en notre nom et qu'elles versent les sommes perçues, et aussi du fait qu'elles prévoient des sanctions et des pénalités en cas d'inobservation. Les institutions financières nous aident, elles aussi à promouvoir l'observation en offrant des services utiles et accessibles aux particuliers et aux entreprises pour qu'ils puissent recevoir et déposer leurs remboursements et faire à temps leurs versements d'impôts et de taxes.

L'ADRC travaille en outre en étroite collaboration avec des organismes d'exécution de la loi, tels que la Gendarmerie royale du Canada (GRC) et le Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada, afin de lutter contre le blanchiment d'argent et le financement d'activités terroristes, en menant des enquêtes sur des cas présumés d'évasion fiscale en rapport avec ces activités. Notre collaboration avec des administrations fiscales et des organismes internationaux, tels que la Pacific Association of Tax Administrators (PATA), l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et le Centre interaméricain des administrateurs fiscaux (CIAT), vient aussi renforcer les mesures que nous prenons pour assurer l'observation.

Profil des dépenses

En 2003-2004, les Services fiscaux ont représenté 66 % (1,9 milliard de dollars) des dépenses de l'ADRC. L'ADRC a un effectif de 28 012 équivalents temps plein (ETP) à la prestation des programmes et services fiscaux.

Tableau 4 Dépenses par programme (en millions $)[1]



Dépenses totales : 1 938,4 millions $

Données chiffrées

Dépôts en espèces : 313 milliards de dollars de dépôts en espèces (y compris les dépôts des douanes) au Trésor

Clients : 23,3 millions de particuliers produisant une déclaration, près de 1,5 million de comptes d'employeurs, environ 1,5 million d'entreprises produisant une déclaration, 2,2 millions d'inscrits à la TPS/TVH (à l'exclusion de ceux du Québec), 23 585 régimes de pension et de participation différée aux bénéfices agréés et 80 421 organismes de bienfaisance enregistrés

Services : 14,7 millions de demandes de renseignements traitées

Traitement : 22,7 millions de déclarations de particuliers, 1,5 million de déclarations de sociétés, environ 6,9 millions de déclarations de TPS/TVH, 215 511 déclarations de fiducies, 109 900 déclarations d'organismes de bienfaisance et 34 millions de paiements

Incidences fiscales : 10,2 milliards de dollars

Vérifications et enquêtes complétées : 304 707 vérifications, examens et revues, ainsi que 3 327 activités d'exécution incluant des enquêtes criminelles d'évasion fiscale et des vérifications, dans le cadre du programme spécial d'exécution, de revenus obtenus d'activités illicites

Comme le montre le tableau 4, les Services fiscaux ont consacré la plus grande part de leurs ressources, soit 709,1 millions de dollars (37 % des dépenses des Services fiscaux), aux activités visant l'observation, y compris les examens, les vérifications et les enquêtes spéciales.

1. Les dépenses des crédits parlementaires sont calculées selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée. Voir les *États financiers 2003-2004* de l'ADRC pour obtenir les dépenses calculées selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

La part des ressources qui vient en deuxième, soit 583 millions de dollars (30 %), a été consacrée à l'établissement des cotisations, ce qui comprend les activités liées à la production des déclarations et aux versements, l'établissement des crédits pour la recherche scientifique et le développement expérimental (RS&DE), et les paiements faits au ministère du Revenu du Québec, qui administre la TPS au Québec. La part des ressources qui vient en troisième, soit 332,2 millions de dollars (17 %), a été consacrée à l'aide à la clientèle. Cette somme comprend les dépenses engagées pour l'aide téléphonique (ce qui englobe l'aide donnée par téléphone au sujet des programmes de prestations), les publications, les décisions et les interprétations.

Les Recouvrements, qui s'assurent du versement des retenues à la source et de la perception des comptes impayés, représentent des dépenses de 314,1 millions de dollars (16 % du total).

Nous avons poursuivi la restructuration de nos processus de travail afin de réaliser des économies qui ont dans une certaine mesure fait contrepoids à l'augmentation de la charge de travail. Par exemple, les déclarations produites par des particuliers augmentent de 1,8 % chaque année, mais les dépenses engagées pour l'établissement des cotisations ont augmenté de seulement 0,4 % entre 2002-2003 et 2003-2004. Nous attribuons en partie ce résultat aux économies réalisées au chapitre du traitement, grâce à la production électronique des déclarations.

Le Conseil du Trésor a approuvé l'octroi de nouvelles ressources afin que nous puissions faire face aux augmentations de la charge de travail qui vont au-delà des augmentations habituelles. En 2003-2004, l'ADRC a obtenu des fonds supplémentaires pour la mise en œuvre de l'impôt calculé sur le revenu (ICSR), l'initiative d'accès aux marchés pour les pays les moins avancés et les initiatives du budget fédéral de 2003. À l'interne, les ressources ont été réaffectées pour être dirigées vers le plan d'investissement du secteur d'activité Gestion et orientation de l'entreprise en vue du financement de projets permettant de réaliser des économies.

Tableau 5 Fiche de rendement

Résultats escomptés :

- Les Canadiens paient les taxes et impôts requis, et l'assiette fiscale est protégée
- Les provinces, les territoires et les autres ministères considèrent l'ADRC comme un important fournisseur de services

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu – Les clients reçoivent un service accessible, fiable et équitable qui répond à leurs besoins	**2003-2004**	**Atteint**	**Bonne**
	2002-2003	Atteint	Bonne

Rendement par rapport aux attentes	Page
✓ Élargir l'éventail de nos services électroniques.	1-26
✓ Améliorer le taux d'utilisation de nos services d'information électroniques.	1-27
✓ Accroître le taux de production électronique des déclarations T1, pour le faire passer à 50 % en 2003-2004.	1-27
✓ Atteindre ou dépasser nos normes de service et nos objectifs de rendement internes.	1-27
✓ Maintenir une communication efficace et mettre en oeuvre les modifications législatives avec exactitude et dans les délais requis.	1-28
✓ Maintenir ou faire augmenter les taux de satisfaction de la clientèle.	1-29
✓ Assurer l'augmentation continue des programmes et des services administrés par l'ADRC pour le compte des provinces et des territoires.	1-29

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu – De hauts niveaux d'observation sont obtenus et les cas d'inobservation sont repérés et des mesures sont prises à leur égard	**2003-2004**	**Atteint**	**Bonne**
	2002-2003	En grande partie atteint	Bonne

Rendement par rapport aux attentes	Page
✓ Obtenir généralement de hauts niveaux d'observation volontaire – production des déclarations, inscription et versement par les particuliers, les sociétés, les entreprises et les employeurs.	1-26
✓ Atteindre ou dépasser le point repère établi pour 2000-2001 en ce qui concerne le nombre de déclarations et d'inscriptions obtenues grâce au programme visant les non-déclarants.	1-31
✓ Les systèmes d'évaluation des risques pour la détection des cas d'inobservation sont efficaces.	1-31
✗ Respecter les engagements pris envers le gouvernement du Canada au chapitre du taux de vérification.	1-32
✓ Les Enquêtes continuent de mettre au jour des produits de la criminalité et de faire au besoin des renvois aux fins de poursuites au criminel.	1-33
✓ Cerner les problèmes et recommander des modifications législatives au ministère des Finances.	1-33
✓ Atteindre ou dépasser les niveaux prévus au chapitre des incidences fiscales.	1-34

✓ Atteint ✓ En grande partie atteint ✗ Non atteint

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu – Les dettes fiscales sont réglées au moment voulu et demeurent dans les limites prévues	**2003-2004**	**En grande partie atteint**	**Bonne**
	2002-2003	En grande partie atteint	Bonne

Rendement par rapport aux attentes	Page
✓ Le niveau des comptes clients se situe en deça des limites financières prévues.	1-35
✗ Stabiliser le ratio entre les comptes clients en souffrance et les recettes brutes ou éviter qu'il ne s'aggrave davantage.	1-37
✓ Remplir les engagements pris envers le gouvernement du Canada relativement à des recouvrements de 8,4 milliards de dollars pour 2003-2004, et même les dépasser.	1-36
✓ La valeur en dollars des comptes réglés doit atteindre ou même dépasser les arrivages de nouvelles créances (dans l'hypothèse où le niveau des arrivages demeure stable).	1-36
✗ Réduire l'inventaire des comptes anciens (de plus de cinq ans) se rapportant à des années antérieures.	1-37
✓ Productivité accrue telle que mesurée selon ce qu'il en coûte pour régler 1 000 $ de comptes clients.	1-36

✓ Atteint ✓ En grande partie atteint ✗ Non atteint

Exposé sur le rendement

Le secteur d'activité des Services fiscaux a deux résultats escomptés :

Les Canadiens paient les taxes et impôts requis, et l'assiette fiscale est protégée – Nous avons continué de gérer les risques permanents, de même que ceux que font apparaître l'évolution du cadre socio-économique au Canada, la mondialisation et la croissance du commerce électronique. Le tableau 6 présente les résultats de nos mesures d'observation dans les domaines de la production des déclarations, de l'inscription et du versement. Bien que nous ayons éprouvé de la difficulté en 2003-2004 à ramener le niveau de la dette fiscale en deçà des limites prévues, la majorité des particuliers et des entreprises paient leurs impôts sur le revenu à temps. À partir des assises solides posées par l'ADRC pour la prestation de services axés sur la clientèle, nous avons continué d'apporter de grandes améliorations en élargissant l'éventail des services électroniques que nous offrons en 2003-2004.

Les provinces, les territoires et les autres ministères considèrent l'ADRC comme un important fournisseur de services – Comme nous le mentionnons dans les observations formulées au sujet du premier résultat attendu, notre rendement constamment élevé au chapitre du service a eu pour effet de renforcer et d'améliorer nos relations avec nos partenaires provinciaux et territoriaux grâce à l'approche responsable et tournée vers la clientèle que nous avons placée au premier rang de nos priorités.

Somme toute, nous croyons que le secteur des Services fiscaux est parvenu à atteindre ses deux résultats escomptés grâce au rendement élevé qu'il a affiché pour chacun de ses résultats attendus.

Tableau 6 Taux d'observation des lois et des règlements estimatifs

Observation en matière de déclaration – Selon des analyses récentes, la plupart des particuliers (18 ans et plus) et des entreprises au Canada produisent leurs déclarations de revenus à temps, sans que l'ADRC ait à intervenir directement. Voici quelles sont nos estimations :

- **Particuliers**[1] **:** 92,1 % ont produit leur déclaration à temps, ce qui représente une légère baisse par rapport au taux de 94,3 % obtenu l'an dernier
- **Sociétés**[2] **:** 87,1 % de toutes les entreprises constituées en personne morale qui sont imposables ont produit leur déclaration à temps (87,2 % pour l'an dernier)
- **Entreprises**[3] **:** 91,5 % ont produit leurs déclarations de TPS/TVH à temps, un taux semblable à celui de 91,6 % obtenu l'an dernier
- **Employeurs :** 96,5 % ont produit leurs déclarations T4, résultat à peu près identique à celui de l'an dernier, soit 96,4 %

Observation en matière d'inscription à la TPS/TVH – Selon nos estimations, l'observation au chapitre de l'inscription est assez élevée, étant donné que de nombreuses entreprises ne sont pas tenues de s'inscrire. Voici nos estimations :

- **Entreprises :** 86,6 % de toutes les entreprises canadiennes (y compris celles du Québec) se sont inscrites à la TPS/TVH, en hausse par rapport aux taux de 84,6 % de l'an dernier

Observation en matière de versement

- **Particuliers :** 94,3 % des particuliers ont payé leurs impôts et taxes à temps, en hausse par rapport au taux de 93,1 % obtenu l'an dernier
- **Sociétés :** Bien que de nombreuses sociétés (40,6 %) n'aient pas acquitté entièrement leur solde à la date voulue, 91,0 % du total des impôts sur le revenu déclaré a été payé à temps, comparativement à 93,1 % l'an dernier
- **Entreprises :** 2,5 millions d'entreprises (y compris celles du Québec) ont perçu plus de 44,4 milliards de dollars de TPS/TVH et l'Agence des services frontaliers du Canada a perçu 21,1 milliards de dollars de TPS/TVH en importations douanières
- **Employeurs :** 90,1 % ont versé, au nom de leurs employés, les sommes qu'ils ont retenues à la source, soit un taux identique à celui de l'an dernier

Observation en matière de déclaration – L'inobservation des exigences de déclaration peut prendre diverses formes, qui vont des erreurs et des omissions involontaires à l'évasion fiscale intentionnelle. Nous nous basons sur les renseignements obtenus par nos programmes d'observation et sur d'autres mesures indirectes pour faire une évaluation qualitative de l'observation. D'après notre analyse, l'inobservation est notable, mais elle demeure relativement faible tout comme dans les années passées et elle est comparable à l'inobservation dans les autres pays de l'OCDE.

1 Estimation de Statistique Canada selon les données du recensement.

2 Base de données de l'impôt des sociétés T2 de l'ADRC.

3 Les entreprises qui résident au Québec s'inscrivent auprès du ministère du Revenu du Québec, qui administre la TPS pour le compte de l'ADRC et qui verse à celle-ci le montant net qui lui est payable.

Résultat attendu : Les clients reçoivent un service rapide, accessible, fiable et équitable qui répond à leurs besoins

---

Le régime fiscal canadien repose sur l'autocotisation et l'observation volontaire. Nous croyons que nos clients sont plus susceptibles de participer au régime fiscal si celui-ci est accessible et si les services répondent à leurs besoins. D'ailleurs, les Canadiens ont fait savoir au gouvernement qu'ils souhaitaient vivement pouvoir choisir quand et comment interagir avec lui, notamment par des options électroniques de libre-service sûres, fiables et accessibles. Par exemple, plus de 900 000 personnes ont accédé à notre fonction *Mon dossier* au cours de 2003-2004. Cette fonction représente la première des nombreuses mesures que nous prendrons pour offrir en ligne aux Canadiens un aperçu de leurs renseignements fiscaux et de leurs états de compte, tels que leurs déclarations de revenus de l'année en cours et des années précédentes, de même que les calculs et les limites concernant leur REER, le régime d'accession à la propriété et le régime d'encouragement à l'éducation permanente.

En 2003-2004, les clients des Services fiscaux ont encore bénéficié, grâce à divers modes de prestation de services, d'un accès rapide, fiable et équitable à des renseignements et au traitement de leurs déclarations.

Pour améliorer encore le site Internet de l'ADRC en 2003-2004 et faire du libre-service l'option favorite des Canadiens, nous avons commencé à offrir l'accès en ligne aux documents de politique aux organismes de bienfaisance et aux organisations qui désirent obtenir le statut d'organisme de bienfaisance enregistré. Nous avons également placé sur notre site Web, une liste de sujets à laquelle les nouvelles entreprises peuvent se reporter, et nous avons ajouté un lien direct pour les fiscalistes.

Un volet important de notre stratégie de traitement consiste à travailler encore à l'augmentation des taux de production électronique et à l'élargissement de nos options de production électronique. Non seulement nous pouvons traiter les déclarations produites par voie électronique en près de deux fois moins de temps qu'il n'en faut pour traiter des déclarations papier, l'utilisation du mode électronique permet aussi d'éviter de nombreux coûts et risques d'erreur associés au traitement des déclarations papier, d'où une efficacité et une fiabilité accrues.

Le taux de production par voie électronique des déclarations T1 dans l'ensemble du pays a augmenté pour passer de 43 % l'an dernier à 48 % en 2003-2004 (taux calculé selon les déclarations qui ont fait l'objet d'une cotisation). Ce taux se rapproche de notre objectif national de 50 %. Une enquête sur la prestation de services électroniques à l'échelle internationale classe le Canada au deuxième rang, après Singapour, au chapitre de la production électronique des déclarations (voir le diagramme 1).

Diagramme 1 Production électronique de déclarations des particuliers (année d'imposition 2002)

Source: eGovernment Leadership: High Performance, Maximum Value; Accenture; mai 2004.

Nous avons également mis en œuvre, au cours de l'année écoulée, l'option de production des déclarations par Internet pour les sociétés, qui offre une solution sûre et pratique pour la production électronique des déclarations de revenus T2 des sociétés. Au cours de 2003-2004, nous avons reçu 24 598 déclarations T2 par Internet – ce qui représente un peu moins de deux pour cent des sociétés admissibles – un résultat supérieur à notre objectif, fixé à 20 000.

Bien qu'il existe divers services électroniques pour certaines entreprises, entre autres les services IMPÔTNET TPS/TVH et la production par Internet des déclarations T4 (paie), nous devons travailler à mieux les faire connaître aux entreprises canadiennes. Nous sommes en train de mettre au point une stratégie qui permettra de cibler les efforts que nous déployons pour faire connaître nos options de production et de paiement par voie électronique.

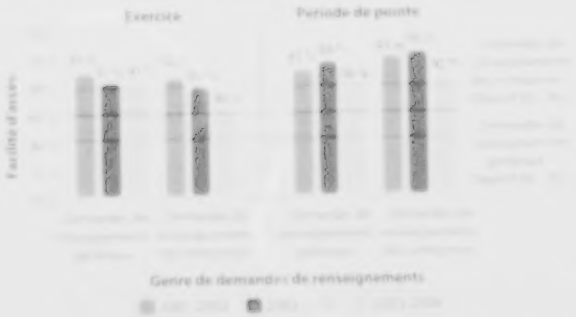
Notre stratégie de traitement porte également sur le paiement des impôts et taxes par voie électronique. Ce mode de paiement réduit les coûts de fonctionnement, offre aux clients une méthode de paiement pratique et améliore les liquidités du gouvernement. En 2003-2004, le volume des paiements électroniques a augmenté de presque 20 % par rapport à l'an dernier. Dans les 56 bureaux de l'ADRC, on peut maintenant payer l'impôt et les taxes par carte de débit.

Nous atteignons toujours nos objectifs en ce qui concerne l'accessibilité des services de demandes de renseignements généraux et de demandes de renseignements des entreprises (diagramme 2). Ces objectifs ont été redéfinis en 2003-2004 par suite de la réaffectation de ressources à d'autres priorités de l'ADRC. L'amélioration continues de nos services téléphoniques – telle que la mise en œuvre du réseau national 1-800 et l'utilisation maximale des

ressources en vue de répondre à la demande de la clientèle – nous a aidés à maintenir de façon constante un taux de 80 % ou plus, pendant la période de pointe, au cours des trois dernières années.

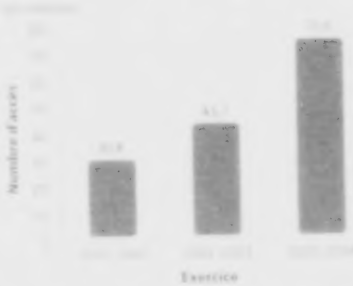
Ce résultat signifie que la plupart des clients ont pu accéder à nos services téléphoniques, mais non qu'ils y sont parvenus dès la première tentative. Nous avons répondu dans les deux minutes à 77 % des appels concernant des demandes de renseignements généraux et à 74 % des appels concernant des demandes de renseignements des entreprises, après la mise en attente des demandeurs désirant parler à un agent. Il s'agit d'une amélioration par rapport aux taux respectifs de 74 % et de 70 % obtenus l'an dernier. Notre objectif interne[1] consiste à répondre dans les deux minutes à 80 % des appels.

Diagramme 2 Facilité d'accès pour les demandeurs



Conformément à notre stratégie visant à réduire la nécessité pour les clients de téléphoner, nous avons revu en profondeur l'architecture du site Web de l'ADRC et la présentation de son contenu, pour faire d'Internet l'option favorite des Canadiens. Le nombre d'accès aux sections du site Web portant sur l'impôt a augmenté de 73 % par rapport à 2002-2003 (voir le diagramme 3), tandis que le nombre d'accès à notre arbre de questions-réponses, appelé le Service d'information interactif, a augmenté de 50 % par rapport à l'an dernier.

Diagramme 3 Demandes d'accès aux pages du site Web portant sur l'impôt et sur les taxes



En utilisant l'échantillonnage, notre programme d'assurance de la qualité, qui évalue la fiabilité du service téléphonique, prouve que l'exactitude des réponses fournies par les agents demeure élevée. Les agents reçoivent une rétroaction permanente du programme, de même qu'une formation juste à temps, ce qui, si l'on tient également compte du fait qu'ils ont accès à une information continuellement mise à jour, permet d'assurer la qualité du service. De plus, nos nombreuses publications de nature fiscale (formulaires, bouillets et guides) sont soumises à des examens annuels rigoureux, hautement méthodiques et critiques en raison de leur caractère actuel afin que toutes les modifications législatives y soient intégrées à temps et sous une forme facile à comprendre. Il est certain que nous puissions atteindre nos objectifs cruciaux au chapitre de la prestation de services. De plus, la qualité du site Web de l'ADRC est continuellement améliorée grâce à la rétroaction et aux suggestions directes de nos clients et d'autres sources.

Afin d'appuyer l'initiative pangouvernementale d'amélioration des services, de favoriser l'observation volontaire et de contribuer au traitement juste et équitable des déclarations des Canadiens, les programmes des Services fiscaux continuent d'élaborer et de rendre publiques des normes externes de service aux clients qui aident à gérer les attentes du public et à rehausser la satisfaction de la clientèle. Bien que l'ADRC se soit donné des objectifs internes fort bien définis pour ses services téléphoniques et, depuis 2003-2004, une norme de service pour le service téléphonique qu'elle offre aux organismes de bienfaisance, nous n'avons pas instauré de norme de service téléphonique pour les demandes de renseignements généraux et les demandes de renseignements des entreprises au cours de l'année écoulée comme nous l'avions prévu. Nous prévoyons le faire l'an prochain.

1. Notre objectif interne inclut les appels qui sont répondus par un agent ou sont retirés par le client dans les deux minutes. Les appels retirés, incluant ceux retirés après deux minutes, se chiffrent à 8 % du total des demandes générales et des demandes d'entreprises suivant la mise en attente.

Dans l'ensemble, notre rendement en regard des normes de service s'est amélioré de dix points de pourcentage. 69 % des normes de service des Services fiscaux avant été atteintes ou en grande partie atteintes. En raison de difficultés techniques, nous n'avons pas atteint nos objectifs pour ce qui est de l'envoi, en temps voulu, de relevés des arriérés et de relevés des paiements provisoires aux sociétés. L'annexe F à la page 1-78 expose de façon détaillée notre rendement par rapport à toutes nos normes de service.

Nous avons atteint sept de nos neuf normes de service les plus importantes concernant des activités à forte incidence ou à fort volume (p. ex. le traitement des déclarations de revenus des particuliers et des sociétés et des déclarations de TPS/TVH).

Selon notre sondage annuel de 2003[1], le taux global obtenu par les Services fiscaux s'est maintenu dans la tranche des 70 %. Tout comme l'an dernier, 88 % des contribuables se sont dits assez satisfaits ou très satisfaits du temps qu'il leur a fallu pour recevoir leur avis de cotisation ou leur remboursement.

En octobre 2002, nous avons instauré un programme de mesure de la satisfaction de la clientèle externe à l'égard de nos services de décisions anticipées en matière d'impôt sur le revenu et d'interprétations techniques. La rétroaction obtenue entre octobre 2002 et avril 2004 montre que 94 % de nos clients sont satisfaits des services offerts par l'ADRC.

Dans le budget fédéral de 2004, le gouvernement du Canada s'est engagé à consacrer 12 millions de dollars par année à l'amélioration du cadre réglementaire des organismes de bienfaisance. L'ADRC est tenue, par la *Loi de l'impôt* sur le revenu, de réglementer les organismes de bienfaisance enregistrés pour les aider à fonctionner selon des méthodes inspirant davantage confiance aux donateurs qui les soutiennent. Nous avons mis au point un plan exhaustif visant à moderniser notre démarche réglementaire à l'égard des organismes de bienfaisance et à améliorer le cadre dans lequel les organismes évoluent. Le premier jalon a été posé en mars 2004 au moment de la création du Comité consultatif des organismes de bienfaisance, qui fournira des renseignements clés et une rétroaction sur un certain nombre de sujets, y compris la réforme du cadre réglementaire des organismes de bienfaisance.

Pour ce qui est de l'équité de nos services, nous nous efforçons de percevoir ni plus ni moins que le montant exact d'impôts et de taxes. Dans le cadre de notre initiative des redressements avantageux pour les clients, nous avons remboursé plus de 21 millions de dollars à quelque 61 000 particuliers qui avaient sous-estimé les crédits liés aux retenues d'impôt à la source ou aux cotisations au Régime de pensions du Canada (RPC), en comparant la déclaration des particuliers avec des renseignements émanant de tiers. Bien que l'administration courante de l'équité à l'ADRC se fasse dans le cadre des divers programmes des Services fiscaux, la responsabilité globale concernant la coordination de l'initiative en matière d'équité incombe au secteur d'activité des Appels.

Les provinces, les territoires et les autres ministères considèrent l'ADRC comme un important fournisseur de services. Nous utilisons notre infrastructure d'administration des impôts et taxes pour travailler à éliminer le double emploi et à réduire le coût global du gouvernement pour les Canadiens.

> Les provinces, les territoires et les autres ministères considèrent l'ADRC comme un important fournisseur de services permettant d'éliminer le double emploi et de réduire le coût global du gouvernement pour les Canadiens.

Plusieurs de nos partenariats avec nos clients du secteur public existent depuis de nombreuses années. Par exemple, l'ADRC administre le programme de compensation de dettes par remboursements, en vertu duquel les sommes dues par des particuliers à nos partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux sont compensées par les remboursements d'impôt sur le revenu, les paiements du crédit pour la TPS/TVH et les crédits d'impôt provinciaux. Au cours de l'année écoulée, toutes les provinces adhérentes ont haussé leur niveau de participation au programme. Le programme a permis la compensation d'une somme totale de 118,3 millions de dollars en 2003-2004.

1. Pour plus de renseignements au sujet du Sondage annuel de l'ADRC, voir la note figurant à la page 1-55.

Pour réduire le fardeau administratif imposé aux entreprises et simplifier leurs rapports avec les différents paliers de gouvernement, l'ADRC a conclu, en 2003-2004, de nouveaux partenariats pour l'inscription des entreprises avec les provinces de l'Ontario, du Manitoba et du Nouveau-Brunswick.

En 2003-2004, nous avons signé une nouvelle entente avec la Commission des accidents du travail des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut quant à l'émission et le respect des demandes de paiement de l'ADRC renforcées. Nous avons aussi établi un nouveau partenariat avec la La Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail de l'Ontario, et le 1er avril 2004 nous avons conclu un protocole d'entente avec la Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail de Terre-Neuve-et-Labrador. Ces ententes ont pour objet de renforcer l'observation et de combler les écarts d'inscription.

L'ADRC continue d'adapter son information et ses services aux besoins de tous ses clients, qu'il s'agisse de particuliers, d'entreprises, d'organismes à but non lucratif ou d'organismes publics. Nous nous efforçons d'améliorer l'accessibilité à nos programmes et à nos services afin que le public ait davantage confiance en l'intégrité du régime fiscal canadien. Nous croyons que c'est ainsi qu'il faut promouvoir l'observation et accroître le bien-être social et économique au Canada.

Résultat attendu : De hauts niveaux d'observation sont obtenus, et les cas d'inobservation sont repérés et des mesures sont prises à leur égard.

Les mesures d'observation de l'ADRC au chapitre de la production, de l'inscription et de la déclaration révèlent dans l'ensemble, pour 2003-2004, un rendement marqué et soutenu (tableau 6 à la page 1-26). Nous estimons que la qualité du service et le traitement efficace des déclarations contribuent à ces hauts niveaux d'observation volontaire. Mais il arrive parfois que des particuliers et des entreprises omettent, de façon délibérée ou non, de se conformer aux lois fiscales du Canada.

L'ADRC mène à bien un large éventail de programmes afin de s'assurer que les Canadiens paient leur juste part d'impôts et de taxes, et que l'assiette fiscale du Canada est protégée. Le solide ensemble de freins et de contrepoids que nous avons mis en place nous permet de cibler nos activités d'observation et d'exécution vers les secteurs où les risques sont les plus élevés et de réduire au minimum le fardeau d'observation pour les particuliers et les entreprises. Ces freins et contrepoids visent à remédier au versement inapproprié d'impôts et de taxes et à faciliter la détection précoce des erreurs de déclaration. Ils englobent des contrôles de prévention et de détection, comme les retenues à la source, le rapprochement des feuillets d'information et les recherches sur l'observation, de même que les vérifications, les examens et les poursuites. Le diagramme 4 illustre les principaux aspects du non-respect des obligations fiscales.

Diagramme 4 Mesures d'observation

Aspects du non-respect des obligations fiscales

Défaut de produire des déclarations et défaut de s'inscrire :
Des particuliers et des entreprises omettent de produire des déclarations de revenus et de TPS/TVH ou de s'inscrire à la TPS/TVH

Déclaration en partie seulement :
Le revenu n'est pas déclaré ou l'est en partie seulement, ou des dépenses, des crédits ou des remboursements sont exagérés ou demandés en trop dans les déclarations produites par des particuliers ou des entreprises

Freins et contrepoids

- Extension des services
- Retenues à la source de l'employeur
- Déclaration de renseignements de tiers
- Programme visant les non-déclarants et les non-inscrits
- Recherches sur l'observation
- Production de feuillets de renseignements
- Rapprochement des documents
- Échantillonnage au hasard ou échantillonnage de conformité
- Vérification et examen
- Pénalités
- Enquêtes et renvois aux fins de poursuites au ministère de la Justice

Nous utilisons les données provenant de nos programmes d'observation et d'autres sources indirectes pour faire une évaluation qualitative de l'observation en matière de déclaration. D'après notre analyse, l'inobservation est

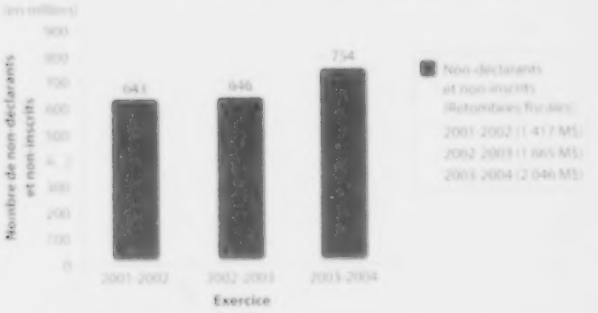
notable, mais elle demeure relativement faible comme c'était le cas les années passées et elle est comparable à celle des autres pays de l'OCDE.

Les employeurs assument une responsabilité importante dans la promotion de l'observation. Ils sont chargés de faire les retenues à la source, de verser à l'ADRC ces montants qui sont réputés être détenus - en fiducies pour le receveur général du Canada - et de faire état des gains liés à un emploi, au gouvernement du Canada. Près de 1,5 million d'employeurs ont retenu à la source et versé quelque 162,6 milliards de dollars en 2003-2004, ce qui représente plus de 85 % des recettes brutes au titre de l'impôt sur le revenu des particuliers. Même si l'observation volontaire chez les employeurs demeure élevée, environ 90 % d'entre eux respectant leurs obligations de retenir et de verser les montants d'impôt sur les salaires, nous avons estimé à près de 1,25 milliard de dollars en 2003-2004 les retenues sur la paie non réglées dans le cadre de notre programme des comptes de fiducies concernant les retenues sur la paie, ce qui représente une hausse de 175 millions de dollars de cotisations par rapport à 2002-2003.

Dans le cadre de notre programme de rapprochement des T1, les sommes déclarées par les particuliers au titre de divers éléments de revenu et de déduction (tels que les salaires et les revenus d'intérêts) sont comparées avec les sommes déclarées sur les feuillets de renseignements de tiers. L'observation dans ce domaine demeure dans l'ensemble élevée, et pour ce qui est de la minorité de contribuables qui commettent des erreurs de déclaration, le processus de rapprochement nous permet de relever et de corriger efficacement ces erreurs. Cette année, le programme a donné lieu à l'établissement de cotisations d'impôt de 184 millions de dollars.

L'ADRC maintient en place un programme permettant d'identifier les contribuables qui ne se conforment pas aux dispositions législatives régissant la déclaration et l'inscription à la TPS/TVH. En 2003-2004, le programme a permis d'identifier trois quarts de million de particuliers et d'entreprises qui ne respectaient pas les exigences de déclaration auxquelles ils sont soumis (diagramme 5).

Diagramme 5 Non-déclarants et non-inscrits identifiés



L'ADRC oriente la majeure partie de ses activités d'observation vers les secteurs présentant des risques élevés, une stratégie qui vise à rendre l'administration du régime fiscal plus efficace, à assurer la perception de montants d'impôts et de taxes exacts et à alléger le fardeau des contribuables respectueux de la loi. Nous croyons que notre ciblage est très efficace. Par exemple, en ce qui concerne les principaux éléments de déduction et de crédit qui ne sont pas déclarés par des tiers, nous effectuons des vérifications aléatoires non seulement pour évaluer les risques en matière d'observation, mais aussi pour orienter nos efforts ciblés aux fins de la validation. D'après les résultats de l'année d'imposition 2002, l'observation dans ce domaine demeure dans l'ensemble élevée, soit 89,9 %, un taux comparable à celui de l'an dernier.

Les activités de vérification et d'examen de l'ADRC qui visent l'observation au chapitre de la déclaration reposent sur des systèmes informatiques perfectionnés d'évaluation des risques qui soumettent à un examen tous les particuliers et toutes les entreprises qui produisent une déclaration, de même que tous les comptes de TPS/TVH. Les comptes d'impôts et de taxes qui présentent des caractéristiques dénotant l'inobservation sont désignés au moyen d'un code et les risques relatifs qui y sont associés servent de critères pour l'établissement de l'ordre de priorité d'autres mesures d'observation. Le diagramme 6 montre que, pour 2003-2004, le pourcentage des comptes désignés comme présentant des risques importants est demeuré relativement stable pour ce qui est des déclarants des entreprises, alors qu'il a légèrement augmenté dans le cas des travailleurs indépendants pour s'établir à 29 %, et qu'il a diminué quelque peu dans le cas des comptes de TPS/TVH pour se fixer à 17 %.

Diagramme 6 Pourcentage estimatif des comptes d'entreprises réputés présenter des risques importants d'inobservation

Nous travaillons sans cesse à garantir l'efficacité de nos systèmes d'évaluation des risques. En 2003-2004, nous avons mis en application 21 nouveaux critères pour la détection des cas d'inobservation et en avons amélioré plusieurs autres. Nous avons en outre produit deux rapports témoignant de l'efficacité du système national d'évaluation des risques par la désignation des déclarations de particuliers et d'entreprises présentant des risques élevés. Selon les données applicables à l'année d'imposition 2000, les vérifications des déclarations à risques élevés avaient permis de déceler des niveaux assez élevés d'inobservation sensiblement plus élevés que les vérifications des déclarations à faibles risques, de 4,4 fois plus grands dans le cas des particuliers et de 4,3 fois plus grands dans celui des entreprises. Il en va de même pour notre programme de revue du traitement; les taux de redressement faisant suite aux revues ciblées s'établissent à 26 % comparativement à 14 % pour les revues au hasard. Ces études montrent que nos critères de ciblage permettent de distinguer efficacement les risques.

Nous vérifions tous les genres de déclarations. Les déclarations à risques élevés et les dossiers complexes font l'objet d'un examen plus minutieux au moment de la sélection de la charge de travail en vérification, et ils sont beaucoup plus nombreux à être soumis à une vérification. Selon les résultats d'une étude parachevée en 2003-2004, en ce qui concerne les déclarations de revenus des entreprises, les contribuables présentant des risques élevés étaient 10,4 fois plus susceptibles d'être sélectionnés en vue d'une vérification que les contribuables considérés comme présentant de faibles risques.

Nous utilisons des taux de vérification pour la gestion de nos programmes. Les taux varient selon les risques et le groupe de contribuables à l'étude. Depuis 2001-2002, des fonds supplémentaires octroyés par le gouvernement du Canada nous ont permis d'augmenter progressivement le nombre de vérifications que nous exécutons. Bien que nous ayons, au cours de l'année écoulée, examiné un plus grand nombre de dossiers que celui qui était initialement prévu, nous n'avons, dans l'ensemble, pas respecté les engagements que nous avions pris envers le gouvernement du Canada en ce qui concerne les taux de vérification, principalement en raison de l'augmentation du nombre de contribuables (voir les diagrammes 7 et 8). Si l'on ne tient pas compte de l'augmentation des groupes, nous avons rempli nos objectifs dans tous les secteurs, sauf pour ce qui est des dossiers des sociétés faisant partie du groupe des petites et moyennes entreprises.

Diagramme 7 Taux de vérification – Grandes sociétés

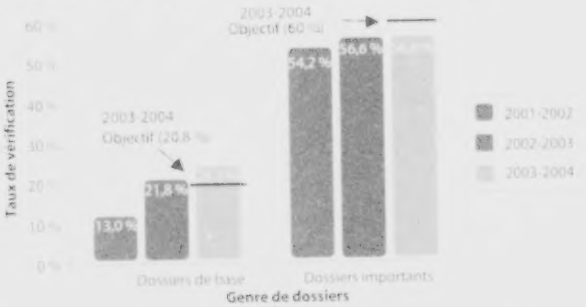
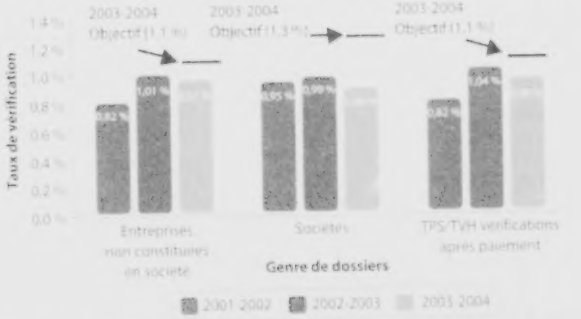


Diagramme 8 Taux de vérification – Petites et moyennes entreprises et dossiers de TPS/TVH



En novembre 2003, on recommandait dans le dix-septième rapport du Comité permanent des comptes publics de présenter un résumé des initiatives et projets pilotes récents destinés à renforcer les activités d'observation et d'exécution de l'ADRC. Nous avons donc fait savoir que nous avions instauré un processus d'inscription plus rigoureux et un examen et une analyse améliorés afin d'assurer

l'admissibilité des nouveaux inscrits. De plus, 147 vérificateurs supplémentaires ont été embauchés pour examiner avant paiement les demandes de remboursement de la TPS/TVH.

En plus d'avoir apporté des améliorations à l'administration et à l'application de la TPS/TVH, nous avons tenu compte du fait que l'économie liée au crime – le crime organisé, notamment le trafic de drogues et le blanchiment d'argent – a évolué et est devenue plus complexe, plus diversifiée et plus internationale. Selon les rapports de police et les rapports d'autres organismes d'application de la loi, il est évident que ce secteur est important et qu'il pourrait représenter de lourdes pertes de recettes pour le gouvernement du Canada. Dans le cadre de son programme spécial d'exécution, l'ADRC a effectué, en 2003-2004, 1 100 vérifications à l'égard de contribuables soupçonnés de tirer des revenus de l'économie illégale. Ces vérifications ont débouché sur l'établissement d'impôts payables supplémentaires de 55,9 millions de dollars.

La fraude et l'évasion fiscales constituent les cas les plus flagrants d'inobservation des lois fiscales. En 2003-2004, 214 enquêtes en matière d'impôt sur le revenu et de TPS/TVH ont été renvoyées au ministère de la Justice pour que des poursuites soient intentées, comparativement à 198 au cours de l'année précédente. Par suite des renvois faits au ministère de la Justice (pour l'année en cours et l'année précédente), 223 cas ont débouché sur une condamnation découlant d'une évasion ou d'une fraude fiscale en 2003-2004. Les tribunaux ont infligé des amendes d'une valeur de 11,6 millions de dollars et des peines d'emprisonnement équivalant à 42,5 ans. Ces condamnations se rapportaient à des pertes de recettes de 15,8 millions de dollars. Des condamnations ont été prononcées dans 96 % des cas de poursuite. De plus, le ministère du Revenu du Québec, qui agit en notre nom, a renvoyé 31 cas d'enquête en matière de TPS pour qu'ils soient portés devant la justice et, à la suite de ces renvois et de ceux de l'an dernier, les tribunaux du Québec ont prononcé des condamnations à l'égard de particuliers et d'entreprises dans 66 cas, et infligé des amendes de 2,1 millions de dollars. Les condamnations prononcées au Québec en rapport avec la TPS concernaient des pertes de recettes de 3 millions de dollars. L'issue des affaires portées devant les tribunaux est communiquée aux médias locaux, régionaux et nationaux pour que les conséquences des fraudes commises à l'encontre du public canadien soient connues et que l'effet dissuasif de ces poursuites soit maximisé.

L'ADRC relève les problèmes et formule, à l'intention du ministère des Finances, des recommandations de modifications législatives de nature à réduire les risques liés à l'inobservation. Par exemple, en 2003-2004, nous avons contribué à la rédaction de propositions préconisant l'adoption de nouvelles dispositions législatives visant à restreindre les avantages fiscaux que procurent les dons de bienfaisance versés à la faveur d'un abri fiscal ou d'autres arrangements.

Pour réduire les risques d'inobservation, l'ADRC offre un soutien et des outils aux entreprises pour les aider à se conformer à la législation fiscale. Les grandes entreprises comptent un grand nombre de sociétés contrôlées et de sociétés étrangères affiliées et elles se livrent à des opérations qui nécessitent des interprétations fort complexes de la loi. L'ADRC aide également les grandes entreprises en concluant avec elles des ententes fixant un protocole de vérification; la participation des entreprises dans ce domaine est d'ailleurs demeurée à peu près stable en 2002-2003 et en 2003-2004.

La fixation de prix de transfert est une composante majeure de notre charge de travail internationale qui s'avère complexe, et elle concerne en majeure partie des grandes sociétés. Nous nous attaquons aux éléments de risque que comporte la fixation de prix de transfert en nous concentrant sur des questions propres à l'industrie, soit les opérations à l'étranger, l'évaluation des actifs incorporels, les prêts et le financement et la restructuration des activités d'une entité en vue de faire sortir des bénéfices du pays. En affectant les ressources de l'ADRC aux dossiers à risques élevés, nous avons établi des cotisations d'impôt d'une valeur de près de 1,1 milliard de dollars en 2003-2004 à la suite de redressements apportés à des opérations internationales, notamment des prix de transfert.

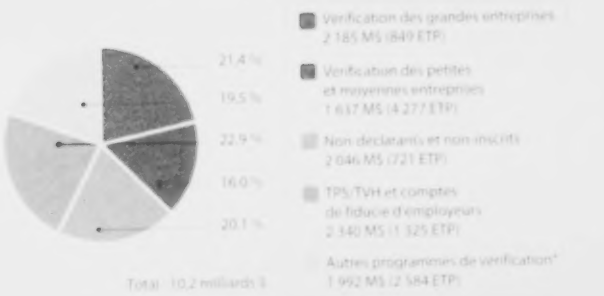
En plus de nous attaquer aux défis que posent pour l'observation l'ouverture des marchés mondiaux et les nouvelles technologies – qui favorisent la mobilité des capitaux – nous avons conçu une stratégie d'observation visant le commerce électronique qui doit être mise en œuvre en 2004-2005. Au cours de l'année écoulée, nous avons réalisé 155 vérifications de petites et moyennes

entreprises exploitées sur Internet afin de mieux comprendre le milieu dans lequel évolue le commerce électronique, et d'améliorer notre capacité d'évaluer et de traiter les risques d'inobservation que présente ce secteur. Les principales constatations faisant suite à la première étape de cette initiative ont fait ressortir la nécessité pour l'ADRC de concentrer davantage son activité de vérification sur les entreprises qui font des affaires sur Internet, par opposition à celles qui s'annoncent sur Internet.

En juin 2002, on recommandait à l'ADRC dans le vingt-troisième rapport du Comité permanent des comptes publics de faire rapport sur le nombre de conventions dont la négociation était terminée, sur le nombre de celles dont la négociation n'était pas terminée, sur le montant total d'impôt sur le revenu des non-résidents qui avait été perçu et sur le montant total des revenus des non-résidents qui n'avaient pas fait l'objet d'une cotisation. Nous signalons donc que, au 31 mars 2004, le Canada administrait 81 conventions fiscales conclues par le ministère des Finances et en vigueur en 2004. Huit conventions ont été signées, mais elles ne sont pas encore entrées en vigueur, et vingt sont en voie de négociation ou de renégociation. Le montant d'impôt en jeu dans les cas qui font actuellement l'objet d'un examen et qui comportent des mécanismes de planification fiscale à l'étranger est estimé à 557 millions de dollars. Par ailleurs, les données les plus récentes indiquent que près de 3,75 milliards de dollars d'impôts ont été payés par des non-résidents du Canada sur le revenu qu'il ont tiré de contrats de travail et de placements au Canada, de pensions du Canada, de la disposition de biens canadiens et d'autres sources canadiennes imposables.

Dans l'ensemble, nos programmes visant l'inobservation ont entraîné, en 2003-2004, des incidences fiscales totales de 10,2 milliards de dollars (diagramme 9). Ces résultats dépassent de 20 % l'engagement pris envers le gouvernement du Canada, qui se chiffre à 8,5 milliards de dollars. Nous estimons qu'environ 16 % de ce montant fera l'objet d'appels et que 6 % se révélera irrécouvrable.

Diagramme 9 Total des incidences fiscales brutes des activités d'observation des lois fiscales de 2003-2004



Les incidences fiscales brutes englobent l'impôt fédéral et provincial (provinces participantes seulement), les remboursements d'impôt fédéral mis en compensation ou réduits, les intérêts et les pénalités et la valeur actualisée des futures cotisations d'impôt. Les programmes d'impôt internationaux ont aussi engendré, en 2003-2004, des cotisations préventives de l'ordre de 445 millions de dollars, qui n'ont pas été incluses dans les incidences fiscales totales.

* Les autres programmes de vérification comprennent l'Évitement fiscal, les Programmes d'impôt internationaux, les Encouragements fiscaux et les Enquêtes.

Les programmes visant l'inobservation ont entraîné, en 2003-2004, des incidences fiscales totales de 10,2 milliards de dollars, résultat qui dépasse de 20 % l'engagement que nous avons pris envers le gouvernement du Canada, soit 8,5 milliards de dollars.

Dans sa note d'orientation de mai 2004 intitulée *Guidance Note: Managing and Improving Tax Compliance*, l'OCDE a recommandé l'application d'un cadre de mesure de l'observation (CMO) offrant une méthode systématique de suivi et de mesure de l'observation. L'ADRC s'y était déjà mise en élaborant et en mettant à l'essai en 2003-2004 un CMO permettant d'analyser et de faire le suivi des données sur les indicateurs de l'observation. Au cours de l'année d'essai, nous avons défini, éprouvé et amélioré 150

indicateurs de l'observation et établi des valeurs repères pour les principaux d'entre eux. Un nouveau système de gestion de la base de données, le système d'information sur la mesure de l'observation (SIMO), a été lancé en octobre 2003 afin de saisir et de stocker les données nécessaires à l'établissement de rapports annuels sur les indicateurs de l'observation. À la fin de l'exercice, 97 % des données des trois années antérieures avaient été recueillies, et elles sont maintenant analysées et validées.

Nous reconnaissons que l'économie actuelle traduit la complexité et la technicité toujours croissantes du monde d'aujourd'hui; c'est pourquoi nous avons entrepris, en 2003-2004, un examen interne approfondi afin d'analyser la façon dont nous abordons l'observation. Cet examen vise à définir les grandes priorités de l'ADRC en matière d'information, à élaborer des stratégies efficaces dans ce domaine et à déterminer les mesures nécessaires pour assurer l'observation. Il peut en outre nous aider à donner suite aux observations formulées par la vérificatrice générale du Canada dans son rapport sur les vérifications des petites et moyennes entreprises à l'ADRC, qui soulignait que l'ADRC devait s'assurer de cerner et de prendre en considération de façon constante toutes les menaces à l'assiette fiscale afin de justifier la façon dont elle affecte les ressources disponibles.

Résultat attendu : La dette fiscale est réglée en temps opportun et elle demeure dans les limites prévues

---

Les particuliers et les entreprises paient à temps la majeure partie des impôts sur le revenu qui ont fait l'objet d'une déclaration (voir l'observation en matière de versement au tableau 6 à la page 1-26). Dans l'ensemble, moins de 6 % de tous les impôts et droits d'accise établis deviennent chaque année des créances à recouvrer[1]. Le recouvrement des créances a pour objet de veiller à ce que tous les contribuables paient la part qu'ils doivent afin que le gouvernement du Canada puisse réaliser ses objectifs prioritaires, notamment les programmes économiques et les programmes de prestations sociales du Canada.

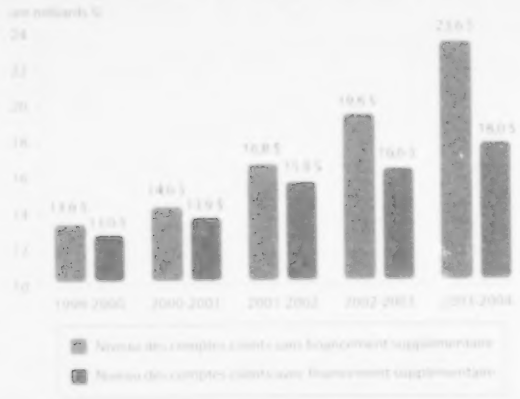
La gestion de la dette fiscale pose un défi de taille. De nombreux facteurs, tels que la situation de l'économie canadienne, influent sur les tendances relatives à l'arrivage de nos comptes clients. L'ADRC est tenue de percevoir toutes les dettes envers la Couronne et doit, selon la loi, entretenir des relations d'affaires avec tous les contribuables et considérer ces derniers comme des clients. À titre d'administratrice des impôts et taxes, l'ADRC ne peut ni réduire les comptes clients en choisissant de ne faire affaire qu'avec ceux qui représentent un risque financier valable, ni radier automatiquement les mauvaises créances, sauf dans le cas d'une faillite. Nous croyons qu'il est nécessaire de faire ressortir ce point pour que les lecteurs comprennent bien la façon dont nous traitons les comptes clients.

En 1999-2000, nos estimations internes des tendances sur 12 mois relatives à la croissance des comptes clients laissaient présager que le montant brut des comptes clients atteindrait presque 24 milliards de dollars compte tenu du niveau de ressources existant à ce moment. Nous estimions qu'au moyen de ressources supplémentaires, nous pourrions ralentir cette croissance (diagramme 10). Une demande de fonds supplémentaires a été présentée au gouvernement du Canada en 2000-2001, et elle a été acceptée.

---

1. La politique comptable du gouvernement du Canada consiste à faire rapport selon la méthode intégrale de comptabilité d'exercice. Selon la méthode de comptabilité d'exercice, les états financiers de l'ADRC indiquent des comptes clients d'une valeur totale de 55,5 milliards de dollars. Environ 32,8 milliards de dollars de ce montant sont attribuables à la comptabilisation des créances à recevoir qui se rapportent à l'exercice en cours, mais qui ne sont pas exigibles avant l'exercice suivant. La plupart de ces montants sont payés lorsqu'ils deviennent exigibles et ne nécessitent pas de mesures de recouvrement. Le résidu de 22,7 milliards de dollars comprend un montant en litige de 5,3 milliards de dollars et des arriérés non contestés de 17,4 milliards de dollars (comptes clients). Nous évaluons notre rendement dans la gestion du programme des comptes clients, comme il est indiqué sous la rubrique de ce résultat attendu, d'après les cotisations réelles en cours de recouvrement (17,4 milliards de dollars). Les notes 2 et 4 afférentes aux états financiers de l'ADRC concernant les activités administrées donnent de plus amples renseignements sur les comptes clients comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice.
   Tous les chiffres dont cette section fait état comprennent les comptes clients des douanes.

Diagramme 10 Croissance projetée des comptes clients



Grâce aux fonds supplémentaires que le gouvernement du Canada a commencé à verser en 2000-2001, nous avons axé notre stratégie en matière de comptes clients sur quatre grands objectifs : déterminer davantage les risques; ajuster le rythme du règlement des comptes – par le recouvrement ou la radiation des comptes irrécouvrables et par d'autres redressements – sur celui des arrivages de nouveaux comptes; respecter l'engagement que nous avons pris envers le gouvernement du Canada en matière de recouvrements; réduire l'ancienneté des comptes clients.

Nous avons apporté d'autres innovations au cours de l'année écoulée afin d'améliorer la répartition de la charge de travail, de rationaliser les procédures et de mettre davantage l'accent sur la réalisation des programmes. Dans l'ensemble, nos résultats de 2003-2004 révèlent que le niveau de la dette fiscale – 17,4 milliards de dollars – se situe à l'intérieur de la tranche cible. Ce montant ne comprend pas la somme de 5,3 milliards de dollars en cotisations contestées pour lesquelles la loi nous interdit de prendre des mesures de recouvrement actives. Malgré ces résultats, nous ne sommes pas parvenus à stabiliser, comme nous l'avions prévu, le ratio entre les comptes clients et les recettes brutes, qui de fait continue d'augmenter; de 5,31 % qu'il était en 2002-2003, il est passé à 5,54 % en 2003-2004.

Dans le cadre de notre approche axée sur les risques, nous avons surtout travaillé à obtenir le paiement des soldes dus peu après l'établissement des montants payables. Comme il est reconnu que les possibilités de recouvrement diminuent rapidement à mesure que les arriérés prennent de l'âge, nous avons acheminé les comptes à faibles risques pour lesquels une cotisation avait récemment été établie au Centre national d'appels pour les recouvrements, un centre de gestion des créances qui utilise une technologie moderne pour voir au règlement rapide des comptes réguliers en souffrance. En 2003-2004, le Centre national d'appels pour les recouvrements a réglé quelque 600 000 comptes représentant au total près de 1,5 milliard de dollars, en hausse de presque 6 % par rapport à l'année précédente.

Pour améliorer la productivité au chapitre des recouvrements dans nos BSF, nous avons établi le Répertoire national des T1 afin que nos agents puissent travailler au règlement rapide des comptes clients.

La mise en œuvre du Répertoire national des T1 en 2003-2004 a débouché sur le règlement de 103 000 comptes et sur le recouvrement de 547 millions de dollars. Après le lancement du projet de Répertoire national des T1 dans l'ensemble du pays, l'initiative a servi de modèle au projet d'essai de Répertoire national de la TPS.

Mis ensemble, les résultats du Répertoire national des T1 et les résultats obtenus par nos autres agents des recouvrements dans les BSF ont représenté des recouvrements d'environ 9,4 milliards de dollars en 2003-2004. Ce montant total dépasse, de plus d'un milliard de dollars, l'engagement pris envers le gouvernement du Canada, qui se chiffrait à 8,38 milliards de dollars. De plus, ce qu'il en coûte pour résoudre 1 000 dollars de comptes clients est tombé sous les 17 dollars en 2003-2004, ce qui a eu pour effet de rehausser encore l'efficacité de nos activités de recouvrement, comparativement aux quatre exercices précédents.

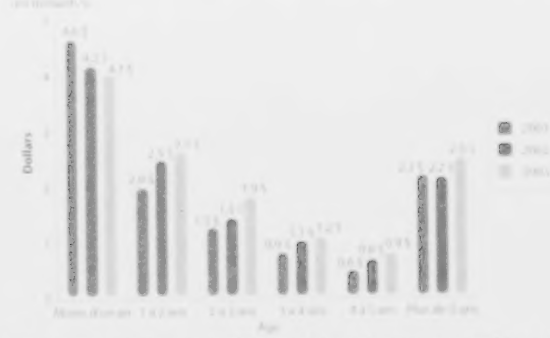
En 2003-2004, les comptes réglés des BSF (recouvrements et environ 1,5 milliard de dollars de radiations et d'autres redressements), comprenant des recouvrements par le regroupement national des T1, se sont chiffrés à environ 10,9 milliards de dollars. Malgré un niveau continuellement élevé des recouvrements, l'écart a augmenté en 2003-2004 entre le total des arrivages d'une part et la valeur totale en dollars des comptes réglés (diagramme 11).

Diagramme 11 Bureaux des services fiscaux – Arrivages et comptes réglés

Remarque : Les arrivages et les comptes réglés ont trait à l'activité de recouvrement des BSF (comprenant les recouvrements par le regroupement national des comptes de l'impôt des particuliers T1).

Nos efforts à l'égard des comptes clients plus récents ont influé sur notre capacité de résoudre les comptes remontant à plus de cinq ans. Bien que nous nous soyons engagés, envers le gouvernement du Canada, à ramener la part que représentent les comptes remontant à plus de cinq ans à environ 15 % en 2003-2004, cette part a augmenté légèrement pour passer à 19 % – 2,5 milliards de dollars (diagramme 12), en hausse d'un point de pourcentage par rapport à l'an dernier. Pour régler ce problème de rendement, l'ADRC compte investir des ressources supplémentaires en 2004-2005 dans la résolution comptes clients plus anciens.

Diagramme 12 Bureaux des services fiscaux – classement chronologique des comptes clients



Remarque : L'inventaire des BSF n'inclut pas les comptes confiés au Centre national d'appels pour les recouvrements.

Les résultats obtenus grâce au Centre national d'appels pour les recouvrements et au Répertoire national des T1 ont amorcé une baisse dans la valeur en dollars de la part des comptes clients de moins d'un an qui étaient soumis à nos bureaux des services fiscaux (BSF) aux fins de règlement (diagramme 12). Nous prévoyons que cette stratégie nous rapportera encore plus en nous aidant à réduire l'ancienneté des comptes clients de deux façons : les agents des BSF pourront se concentrer davantage sur l'inventaire des comptes plus anciens et les sommes d'argent en souffrance diminueront une fois passée cette limite d'un an.

Nous reconnaissons généralement que nous devons nous attaquer au niveau croissant de la dette fiscale pour que les Canadiens continuent d'avoir confiance en notre système de perception des impôts.

Pour augmenter le recouvrement de la dette fiscale au cours des procédures de faillite engagées par les contribuables et pour diminuer le recours à des faillites stratégiques visant un objectif fiscal, nous avons amorcé, en 2003-2004, la mise en oeuvre d'un certain nombre de recommandations figurant à notre stratégie nationale en matière d'insolvabilité. Notre projet pilote donne des résultats positifs, entre autres une diminution de l'inventaire des comptes de moins d'un an.

Nous continuerons, en 2004-2005, à transformer nos processus de recouvrement et à mettre en oeuvre des stratégies de programme afin de gérer le niveau de la dette fiscale. Nous comptons faire fond sur les succès que connaissent le Centre national d'appels pour les recouvrements et le Répertoire national des T1 en utilisant les ressources et la technologie existantes pour les initiatives futures en matière de comptes clients.

Programmes de prestations et autres services

Le secteur d'activité des Programmes de prestations et autres services verse des prestations, accorde des crédits et assure la prestation d'autres services fondés sur le revenu qui contribuent directement au bien-être économique et social des Canadiens. Nous administrons quatre programmes fédéraux : la prestation fiscale canadienne pour enfants, le crédit pour la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH), les allocations spéciales pour enfants (ASE) et le crédit d'impôt pour personnes handicapées (CIPH). Nous utilisons notre infrastructure fédérale d'exécution pour administrer toute une gamme de programmes de prestations continues et de versements uniques pour le compte des provinces et des territoires. Au total, nous avons versé presque 11,9 milliards de dollars de prestations et de crédits libres d'impôt à plus de 10,6 millions de Canadiens à faible et à moyen revenu, et nous avons traité environ 441 millions de dollars dans le cadre du programme de CIPH.

En outre, nous fournissons des renseignements autorisés par la loi à nos partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux pour appuyer l'exécution de leurs programmes, nous rendons des décisions pour les programmes du Régime de pension du Canada (PRPC) et de l'assurance-emploi (AE), et nous rendons des comptes aux administrations sur nos activités pour leur compte.

Notre tâche est facilitée par une solide législation fédérale, provinciale et territoriale qui nous permet de déterminer clairement qui a le droit de recevoir des prestations et à quel montant de prestation ils ont droit. Nous nous appuyons sur les résultats de nos consultations auprès de nos partenaires pour définir les objectifs des programmes et cerner des solutions économiques pour l'exécution des programmes de prestations et la prestation d'autres services, au moyen de systèmes souples et adaptables. Nous comptons sur Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, qui agit comme mandataire de l'Agence, pour émettre les chèques et les paiements de dépôt direct pour

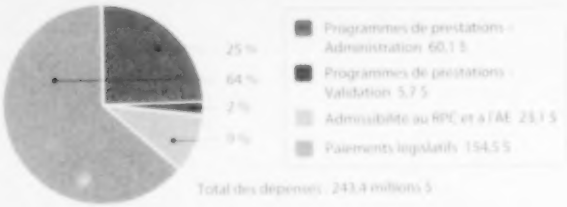
notre compte. Nous comptons également sur la Société canadienne des postes pour livrer nos paiements, pour que nos clients reçoivent les prestations auxquelles ils s'attendent et qu'ils les reçoivent à temps.

Profil des dépenses

En 2003-2004, ce secteur d'activité a compté pour plus de 8 % du budget de l'ADRC, soit plus de 243,4 millions de dollars. De ce montant, 88,6 millions de dollars ont été consacrés à l'administration des programmes, ventilés, comme il est indiqué dans le tableau 7 ci-dessous, entre les programmes de prestations – administration (60 millions de dollars), validation pour les programmes de prestations (5,6 millions de dollars) et décisions relatives à l'admissibilité au RPC et à l'AE (23 millions de dollars).

Les 154,5 autres millions de dollars restants étaient consacrés aux paiements spéciaux faits dans le cadre des programmes de transfert direct réglementaires : 147,4 millions de dollars pour les allocations spéciales pour enfants versées aux agences pour les enfants dont elles ont la garde et 7,1 millions de dollars pour les allocations pour frais de chauffage.

Tableau 7 Dépenses par programme (en millions $)[1]



1. Les dépenses des crédits parlementaires sont calculées selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée. Voir les *États financiers 2003-2004* de l'ADRC pour obtenir les dépenses calculées selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

Données chiffrées

PFCE : 8,1 milliards de dollars versés à plus de 3,1 millions de bénéficiaires

Crédit pour la TPS/TVH : 3,1 milliards de dollars versés à presque 9,3 millions de bénéficiaires

Programme de crédit d'impôt pour personnes handicapées : environ 441 millions de dollars versés à plus de 406 000 personnes gravement handicapées

Paiements d'allocation spéciale pour enfants : 147 millions de dollars

Paiements provinciaux et territoriaux : 309 millions de dollars de paiements réguliers, et plus de 63 millions de dollars de paiements ponctuels aux personnes admissibles de la Nouvelle-Écosse[1]

Services à la clientèle : près de 8,7 millions de demandes de renseignements par téléphone traitées et plus de 1,6 million de visites du site Web « Prestations pour enfants et familles »

Traitement : plus de 630 000 demandes de PFCE et de choix connexes et 670 000 redressements après mise à jour des comptes; plus de 68 millions de paiements de prestations envoyés

1 Voir note en bas de page 1-43.

Tableau 8 Fiche de rendement

Résultats escomptés :

- Les Canadiens reçoivent leur juste part de prestations
- Les provinces, les territoires et les autres ministères considèrent l'ADRC comme un important fournisseur de services

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu – Les clients reçoivent un service rapide, accessible, fiable et équitable qui répond à leurs besoins	**2003-2004**	**Atteint**	**Bonne**
	2002-2003	Atteint	Bonne

Rendement par rapport aux attentes	**Page**
✓ Maintenir une forte sensibilisation et une forte participation au programme grâce à des outils efficaces de communication .	1-35
✓ Réaliser ou dépasser l'objectif de rendement interne de 99 % pour le traitement rapide des paiements de prestations.	1-35
✓ Atteindre ou dépasser les normes de service établies pour le traitement rapide des demandes et des redressements après mise à jour des comptes (98 %).	1-36
✓ Atteindre ou dépasser les objectifs de rendement internes pour le traitement exact des paiements de prestations, des demandes et des redressements après mise à jour des comptes.	1-36
✓ Atteindre ou dépasser l'objectif de rendement interne de 80 % à 85 % en ce qui touche l'accessibilité des demandeurs.	1-36
✓ Accroître l'utilisation des autres services électroniques et moyens de communication des renseignements.	1-36
✓ Maintenir ou accroître les niveaux de satisfaction de la clientèle.	1-37
✓ Assurer la croissance des programmes et des services administrés pour les provinces, les territoires et les autres ministères pour réduire le double emploi à tous les niveaux de gouvernement et pour réduire le coût général de l'exécution des programmes.	1-37

✓ Atteint ✓ En grande partie atteint ✗ Non atteint

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu – Les cas d'inobservation des lois et des règlements sont repérés et des mesures sont prises à leur égard	**2003-2004**	**En grande partie atteint**	**Bonne**
	2002-2003	En grande partie atteint	Bonne

Rendement par rapport aux attentes — **Page**

✓ Maintenir un haut niveau d'observation générale par rapport au point de référence de 95 %. — 1-38

✓ Atteint ✓ En grande partie atteint ✕ Non atteint

Exposé sur le rendement

Nous avons deux résultats escomptés :

Les Canadiens reçoivent leur juste part de prestations — Il est essentiel que nous fournissions aux Canadiens les bons outils et les bons renseignements afin qu'ils puissent nous transmettre les renseignements dont nous avons besoin pour les inscrire sur les registres des prestations pertinents et pour nous assurer qu'ils reçoivent en temps voulu les montants exacts de prestation. Les Canadiens auront probablement recours à ces programmes s'ils sont informés à leur sujet et comprennent clairement ce qu'ils doivent faire pour recevoir les prestations.

Nos services de communication et de prestations sont dirigés de manière à ce que les familles et les particuliers admissibles obtiennent leur juste part.

Nous effectuons des examens pour vérifier que seuls les bénéficiaires qui ont droit aux prestations et aux crédits les reçoivent et que les montants des prestations et des crédits qu'ils reçoivent sont exacts aux termes des dispositions législatives pertinentes.

Les provinces, les territoires et les autres ministères considèrent l'ADRC comme un important fournisseur de services — La souplesse que nous accorde la loi à titre d'agence, *notre* expertise opérationnelle et l'adaptabilité de nos systèmes automatisés nous permettent d'offrir aux Canadiens une vaste gamme de services pour le compte des provinces, des territoires et des autres ministères, afin d'éliminer le double emploi et de réduire le coût global

l'année de prestation 2002-2003 l'ont réellement reçu, par rapport au taux de 98,5 % en 2001-2002.

Le maintien du taux élevé d'inscription aux programmes est en partie attribuable aux activités de sensibilisation que nous avons menées au cours de l'année.

- Nous avons continué de collaborer avec Citoyenneté et Immigration Canada pour nous assurer que les nouveaux arrivants connaissent les prestations auxquelles ils pourraient avoir droit en insérant plus de 135 000 brochures et demandes dans les trousses *Bienvenue au Canada*.
- Grâce à un partenariat continu avec Fondation de la famille en croissance, nous avons mis plus de 400 000 signets de la PFCE dans les trousses distribuées aux nouvelles mères et dans les boîtes L'aventure parentale distribuées par la Fondation Investir dans l'enfance, et nous avons continué de faire connaître nos programmes dans le *Guide des services du gouvernement du Canada pour les enfants et leurs familles* et dans le guide *Services pour les aînés*.
- Nous avons joint un encart d'information sur la PFCE aux avis de juillet 2003 que nous avons envoyés à nos clients actuels de la prestation pour enfants, accompagné, dans cinq administrations, de 778 000 encarts provinciaux faisant la promotion de la prestation nationale pour enfants.

Notre sondage annuel[1] montre que le niveau de sensibilisation des clients à l'obligation de nous informer des changements concernant leur état civil demeure relativement élevé : 81 % des clients de la PFCE et 77 % des clients du crédit pour la TPS/TVH.

Nous avons respecté la norme élevée que nous nous étions imposée en envoyant en temps voulu plus de 99 % des paiements de la PFCE et du crédit pour la TPS/TVH, ainsi que des paiements provinciaux et territoriaux pour les programmes que nous administrons. Au total, ces 68 millions de paiements ont permis de verser près de 11,9 milliards de dollars à 10,6 millions de bénéficiaires à bas et moyen revenu. Les crédits pour la TPS/TVH et la PFCE ont été modifiés en juillet 2003 en fonction des augmentations d'indexation des montants de paiement et des seuils, de même qu'en fonction des fonds fédéraux supplémentaires de la composante supplément de la prestation nationale pour enfants de la PFCE.

Nous avons traité plus de 630 000 demandes de PFCE en 2003-2004. D'après les résultats d'une étude[2], nous avons respecté notre norme de service en traitant, à la fin du deuxième mois suivant leur réception, 99,1 % des demandes de PFCE, en hausse par rapport au taux de 98 % réalisé en 2002-2003. Nous avons aussi traité, en 2003-2004, plus de 670 000 redressements après mise à jour des comptes pour lesquels un avis devait être envoyé. Une étude[3] de cette charge de travail montre que nous avons respecté notre norme de service en traitant 98 % des redressements au plus tard à la fin du deuxième mois suivant la réception de la demande de renseignements du client, en hausse par rapport au taux de 97 % réalisé en 2002-2003. Cette norme de service pour la mise à jour des comptes a été officialisée dans l'édition de l'été 2004 des brochures sur la PFCE et le crédit pour la TPS/TVH.

D'après les renseignements qui se trouvent dans nos dossiers de prestations au moment du traitement, nous avons également réalisé nos objectifs de rendement interne en versant de façon exacte plus de 99 % des paiements et des avis de prestation, pour les demandes de prestation[4], et 98 % des redressements après mise à jour des comptes[5]. Ces résultats montrent que nous avons maintenu les taux élevés d'exactitude du traitement des années antérieures.

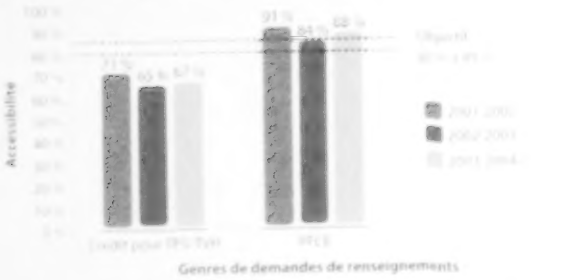
L'accessibilité des demandeurs mesure le pourcentage de demandeurs uniques qui joignent notre service téléphonique. Nous avons atteint notre objectif de rendement interne pour la PFCE, soit 88 %, mais nous

1. Pour plus de renseignements au sujet du Sondage annuel de l'ADRC, voir la note figurant à la page 1-55.

2. Étude d'assurance de la qualité, Contrôle des délais de traitement des demandes de PFCE – Du 10 février au 4 avril 2003.
3. Étude d'assurance de la qualité, Traitement rapide des redressements après mise à jour des comptes – Du 22 au 28 avril 2003.
4. Étude d'assurance de la qualité, Traitement exact des avis et paiements des demandes de PFCE – Du 16 au 27 février 2004.
5. Étude d'assurance de la qualité, Traitement exact des redressements après mise à jour des comptes – Du 22 au 30 février 2003.

n'avons pas réalisé notre objectif pour les appels relatifs au crédit pour la TPS/TVH (diagramme 13).

Diagramme 13 Accessibilité des demandeurs

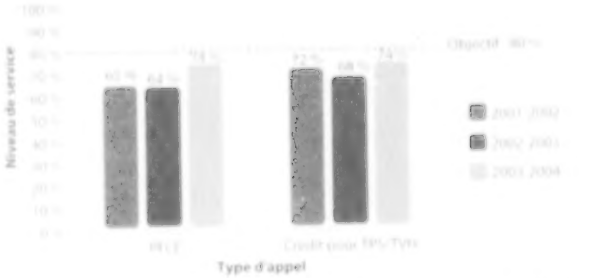


Genres de demandes de renseignements

Au cours de l'été 2004, nous avons mis en œuvre un réseau sans frais qui, croyons-nous, améliorera considérablement le taux national d'accessibilité des demandeurs pour les appels relatifs au crédit pour la TPS/TVH grâce à un meilleur acheminement des appels aux agents. Nous avons aussi l'intention d'élaborer une norme de service pour les appels relatifs à la PFCE, bien que le travail d'élaboration ait été reporté à 2005-2006, la mise en œuvre étant prévue pour 2006-2007.

De surcroît, nous avons grandement amélioré notre temps de réponse (diagramme 14) : en effet, nous avons répondu[1] à 74 % des appels relatifs aux prestations dans les deux minutes suivant la mise du client en file d'attente. Cependant, nous n'avons pas atteint notre objectif de rendement interne de 80 %.

Diagramme 14 Niveau de service – Pourcentage des appels téléphoniques ayant obtenu une réponse dans les deux minutes de leur mise en file d'attente



Bien que nos clients se tient particulièrement au téléphone pour communiquer avec nous, notre stratégie de prestation de service vise à réduire le besoin de nous appeler en offrant aux clients d'autres modes de prestation de service. Nous avons mis à jour notre service *Mon dossier*, qui permet aux clients qui reçoivent des prestations de visionner en direct les renseignements de leur compte personnel, 21 heures par jour, 7 jours sur 7. L'utilisation par nos clients de notre site Web, Prestations pour enfants et familles, pour obtenir des renseignements de nature générale ou pour utiliser nos simulateurs de prestations a augmenté de plus de 40 %, pour atteindre 1,6 million de visites en 2003-2004. Comme le nombre d'appels, relatifs aux prestations, auquel nous avons répondu par l'intermédiaire de nos lignes de demandes de renseignements a diminué de 9,3 millions à 8,7 millions en 2003-2004, nous continuons de croire que nos efforts, visant à réduire le besoin pour nos clients de nous appeler, produisent des résultats.

Nos efforts visant à inciter les agences auxquelles nous versons les allocations spéciales, à nous transmettre chaque mois par voie électronique les noms des nouveaux enfants à leur charge et de ceux qui ne le sont plus continuent de donner des résultats. 23 % des agences (qui s'occupent de 59 % des enfants) utilisant un procédé électronique plutôt qu'imprimé, en hausse par rapport aux taux respectifs de 19 % et de 57 % de l'année précédente.

Pour appuyer l'équité, nous avons pu traiter 1 475 000 redressements après mise à jour des comptes de crédit pour la TPS/TVH au cours de l'année de prestation allant de juillet 2003 à juin 2004. Dans le cadre de l'Initiative d'assouplissement de crédit pour la TPS/TVH, le montant du crédit trimestriel que nous versons tient compte des changements de situation familiale qui surviennent dans

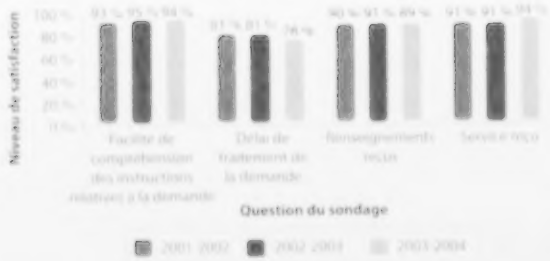
1. Les appels auxquels nous avons répondu sont les appels traités par un agent, de même que ceux des clients qui abandonnent leur appel dans les deux minutes suivant leur mise en file d'attente, en supposant qu'ils ont reçu les renseignements dont ils avaient besoin grâce à des messages enregistrés qu'ils entendent au cours de cette période. Ces appels, y compris ceux qui sont abandonnés après deux minutes d'attente, comptent pour 5 % de tous les appels concernant la PFCE et pour 8 % des appels concernant le crédit pour TPS/TVH.

l'année, en conformité avec la PFCE. Suite à la mise en oeuvre de cette initiative, le total de redressements effectués cette année est plus du double.

D'après les résultats de notre sondage annuel[1], la plupart des indicateurs de la satisfaction des clients envers notre rendement en matière de versement de prestations demeurent raisonnablement élevés. Les niveaux de satisfaction des clients ont augmenté à 75 % pour les clients de la PFCE et à 77 % pour les clients du crédit pour la TPS/TVH qui croient que l'ADRC fait un bon ou un très bon travail en matière d'administration de ces programmes, en hausse par rapport à 70 % et à 76 % respectivement.

Nous avons aussi effectué un sondage auprès des nouveaux demandeurs de la PFCE pour déterminer leur niveau de satisfaction envers des aspects du processus de demande. Bien que nous accueillions avec circonspection les résultats, et ce, à cause d'un taux de réponse bas (8 %), le sondage[2] a révélé que les niveaux de satisfaction envers le processus sont élevés, en général, plus bas que ceux des années antérieures (diagramme 15).

Diagramme 15 Sondage auprès des nouveaux demandeurs de la prestation fiscale canadienne pour enfants – Taux de satisfaction



Nos clients sont non seulement les particuliers qui reçoivent le crédit pour la TPS/TVH ou les familles qui reçoivent la PFCE, mais aussi les gouvernements provinciaux et territoriaux, ainsi que les autres ministères fédéraux pour le compte desquels l'ADRC administre les programmes de prestations, ou offre des services relatifs aux prestations. En optimisant davantage notre infrastructure de versement des prestations pour augmenter les programmes et les services que nous administrons pour le compte de nos partenaires, nous visons à améliorer le service et à éliminer le double emploi pour leurs clients, ainsi qu'à réduire le coût général pour les contribuables. En 2003-2004, nous avons augmenté le nombre de nos services de trois façons : nous avons versé le remboursement aux contribuables de la Nouvelle-Écosse, nous avons lancé la prestation pour enfants handicapés du gouvernement du Canada et nous avons mis en oeuvre cinq nouveaux échanges de données sur la validation du revenu au moyen du Protocole de transfert de fichier.

Nous avons exécuté avec succès le programme de remboursement aux contribuables de la Nouvelle-Écosse (RCNE) dans les délais prévus, en envoyant à temps, en juin 2003, plus de 63 millions de dollars[3] de paiements à plus de 410 000 bénéficiaires de la Nouvelle-Écosse. Il s'agit du quatrième programme de paiements ponctuels que nous avons administré pour le compte d'un partenaire provincial au cours des quatre dernières années.

Nous administrons 17 programmes permanents de prestations pour enfants et de crédits, dont plusieurs avaient été lancés dans le cadre de l'initiative fédérale, provinciale et territoriale de la Prestation nationale pour enfants (PNE).

En 2003-2004, nous avons redressé les montants des paiements et (ou) des seuils pour quatre de nos programmes permanents. Au total, nous avons exécuté des programmes de prestations pour enfants fondées sur le revenu pour neuf des 11 administrations qui ont établi de tels programmes depuis 1996, et nous fournissons aux provinces concernées des données pour faciliter l'administration des deux autres programmes provinciaux.

En mars 2004, nous avons lancé avec succès la prestation pour enfants handicapés, une nouvelle composante permanente de la PFCE et des ASE annoncée dans le Budget fédéral de 2003, qui prévoit le versement d'une prestation pouvant aller jusqu'à 1 600 $ par année aux familles admissibles qui ont des enfants handicapés. Le paiement initial fait à plus de 20 000 familles visées par le programme comprenait un montant forfaitaire rétroactif à partir de juillet 2003.

1. Voir note en bas de page 1-55 pour plus de renseignements sur le sondage annuel de l'ADRC.
2. Sondage auprès des auteurs d'une première demande de PFCE – du 1er au 22 février 2004.
3. Cette somme n'inclut pas plus de 9 millions de dollars en prestations RCNE en déduction d'impôt, PFCE et autres dettes.

Nous avons ajouté cinq partenaires au service d'échange de données sur la validation du revenu au moyen de la méthode du Protocole de transfert de fichier (FTP). Le FTP permet à l'ADRC de communiquer certains renseignements sur le contribuable, avec son consentement, au moyen d'un échange de données électroniques en direct et bidirectionnel. Ce service simplifie l'administration des programmes provinciaux de prestations en fonction du revenu et réduit le besoin pour les bureaux de l'ADRC de communiquer des renseignements au comptoir. Les cinq nouveaux partenaires sont les suivants :

- *Newfoundland and Labrador Professional Fish Harvesters Certification Board*
- *Saskatchewan Health* (pour leur programme d'assurance-médicaments)
- *British Columbia Ministry of Health Services* (pour leur programme d'assurance-médicaments)
- *Alberta Health and Wellness*
- *Alberta Learning*

Ces partenaires portent le nombre total d'utilisateurs du nouveau service à six. Nous négocions actuellement avec sept provinces pour inscrire 16 autres programmes au processus de transfert au moyen du FTP.

Nous nous acquittons de notre obligation de rendre des comptes aux provinces et aux territoires en publiant des rapports annuels du commissaire qui documentent l'éventail et la portée des activités que nous menons chaque année.

Nous avons aussi collaboré avec Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) et Développement social Canada (DSC) pour être en mesure d'utiliser nos systèmes afin d'améliorer l'accès à d'autres programmes de prestations du gouvernement du Canada. Par exemple, nous avons envoyé par la poste les avis d'admissibilité possible à l'allocation au survivant à près de 20 000 personnes âgées de 60 à 64 ans, et nous avons organisé un envoi postal à environ 150 000 clients dont les numéros d'assurance sociale de la série 900 viennent à expiration, afin d'encourager ceux qui sont dans le besoin à continuer de recevoir les prestations auxquelles ils ont droit. Nous avons aussi traité près de 69 000 demandes de décision pour le RPC ou l'AE. Nous avons dépassé le niveau de service de 85 % indiqué dans notre protocole d'entente (PE) en répondant à temps à 93 % des demandes de RHDCC liées précisément aux cas où il y avait une demande de prestations d'AE. Dans l'ensemble, nous avons dépassé notre taux cible de 85 % des demandes traitées dans les délais voulus, y compris les demandes de décision du public concernant le RPC ou l'AE, le processus de RGAP (revenu des gains assurables et ouvrants droits à pension) et d'autres programmes de l'ADRC, en réalisant un taux de 86 %. Nous examinons, avec RHDCC et DSC, les options qui offrent des possibilités d'améliorer davantage la prestation de services aux Canadiens à un coût plus bas, dans les années à venir.

Résultat escompté : Les cas d'inobservation des lois et des règlements sont repérés et des mesures sont prises à leur égard.

Pour que les clients qui y ont droit obtiennent le bon montant, nous avons consacré des ressources considérables à notre programme de validation et de contrôle.

L'observation des lois et des règlements consiste à s'assurer de l'exactitude des registres de prestations, pour que les clients reçoivent les montants **exactes** de prestations.

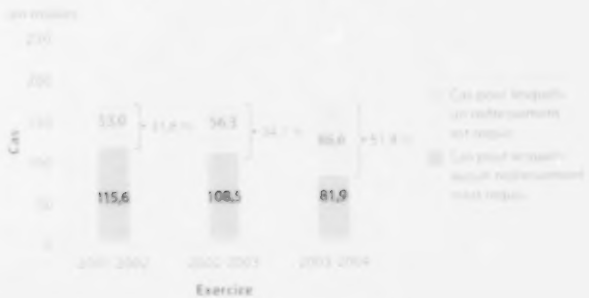
Selon un échantillonnage[1], nous estimons que 95,5 % des comptes de PFCE pour 2001-2002 (l'année de prestation de notre dernière vérification) contenait des renseignements complets et exacts sur les paiements et les comptes, par rapport à notre taux de référence de 95 %, ce qui indique que nous avons maintenu des taux élevés d'observation générale. Les résultats de cette étude, choisie par échantillon aléatoire, se comparent favorablement à ceux de notre vérification de comptes pour 2000-2001, qui indiquaient que les renseignements des registres de la PFCE étaient complets et exacts pour plus de 94 % des clients.

---

1. Niveaux d'observation démontrés par les bénéficiaires de la prestation fiscale pour enfants – résultats finals (19 avril 2004) – groupe visé en date du 20 novembre 2001.

Nous avons aussi fait en sorte que nos divers projets de validation ciblent les comptes que nous avons déterminés à haut risque. Le perfectionnement de nos critères de sélection des comptes a contribué à l'augmentation, pour une troisième année consécutive, des redressements et des taux de redressement après validation, qui sont passés à 51,4 % pour les comptes sélectionnés en 2003-2004 (diagramme 16).

Diagramme 16 Nombre de cas examinés – Nombre et pourcentage de redressements



Au total, nous avons porté le nombre d'examens effectués cette année à 168 400, plus de 5 % de la population des bénéficiaires de la PFCE. Comme la vérification de notre échantillon aléatoire a révélé que nous avons maintenu un taux d'observation générale élevé, l'augmentation des taux de redressement après examen de validation semble montrer que nos critères de sélection des comptes sont efficaces. Pour nous assurer que les clients sont avisés en temps opportun des résultats des examens que nous effectuons, nous avons aussi élaboré une norme de service pour les activités de validation qui a été officialisée dans l'édition de l'été 2004 des brochures sur la PFCE et le crédit pour la TPS/TVH.

Au cours de l'année, nous avons mis en œuvre la nouvelle application de gestion des cas de validation qui avait fait l'objet d'un projet pilote en avril 2003. Même si le progiciel statistique qui nous aidera à mesurer nos résultats en fournissant, par exemple, les montants des redressements ne sera pas entièrement fonctionnel avant 2004-2005, l'application devrait accroître l'efficacité lors de l'exécution des projets d'observation.

Pour une deuxième année consécutive, la croissance de la dette découlant du paiement en trop de la PFCE est à la baisse, une autre indication que les paiements sont bien contrôlés. Il y a paiement en trop lorsque, par exemple, la PFCE est versée aux clients qui nous ont indiqué tardivement qu'ils n'ont plus d'enfants à charge ou lorsque nos activités de validation nous ont permis de déterminer qu'il y avait eu un tel paiement. Les paiements en trop nets de la PFCE se sont chiffrés à 23,2 millions de dollars en 2003-2004, soit 0,28 % des 8,1 milliards de dollars envoyés au cours de l'année, comparativement à 29 millions de dollars en 2002-2003 (0,37 % des paiements du programme faits au cours de cette année-là). Le montant de la dette accumulée qui découle des paiements en trop de la PFCE depuis le début du programme en 1993 est d'un peu plus de 199,2 millions de dollars (moins les radiations), ce qui représente 0,29 % des 69,4 milliards de dollars de paiements faits dans le cadre du programme.

Nous avons aussi examiné les demandes de crédit d'impôt pour plus de 253 000 personnes handicapées. Le pourcentage des demandes rejetées a été de 10,8 %, en baisse par rapport à 20 % en 2002-2003. Cette baisse est attribuable, au moins en partie, aux changements que nous avons faits pour simplifier le certificat relatif au CIPH, qui ont permis aux demandeurs de s'identifier et d'exercer un jugement plus informé sur leur possible admissibilité.

Appels

Le secteur d'activité des Appels de l'ADRC administre l'un des plus importants services de règlement des différends du gouvernement fédéral. Nous visons à fournir à nos clients un processus équitable de règlement des différends respectant le droit fondamental des Canadiens à des recours relatifs quand ils font affaire avec le gouvernement fédéral.

Nous examinons les décisions contestées par les clients dans les domaines de l'impôt sur le revenu, de la TPS/TVH, de la taxe d'accise, du RPC et de l'AE[1]. Les clients non satisfaits de notre examen peuvent en appeler devant les tribunaux. Au 31 mars 2004, presque 7,58 milliards de dollars en impôt sur le revenu, en TPS/TVH et en taxes d'accise faisaient l'objet de différends, un montant qui correspond à celui des années passées. Quelque 64 000 particuliers et entreprises ont exercé leur droit fondamental de recours.

Nous avons de plus la responsabilité de coordonner l'Initiative en matière d'équité de l'ADRC, ce qui comprend l'application des dispositions législatives permettant de renoncer à des intérêts et à des pénalités dus par des clients qui n'ont pu se conformer aux lois fiscales en raison de circonstances indépendantes de leur volonté. Nous administrons aussi le Programme des divulgations volontaires (PDV) qui permet aux clients de corriger des erreurs ou des omissions antérieures et rendre compte de leurs obligations fiscales, et ce, sans pénalité.

1. Depuis le 12 décembre 2003, l'ASFC a la responsabilité d'examiner les décisions contestées dans les domaines de l'administration des politiques commerciales et des sanctions des douanes en matière d'exécution. Les chiffres indiqués pour l'exercice en cours et l'exercice précédent ne comprennent pas les cas des douanes et de l'administration des politiques commerciales.

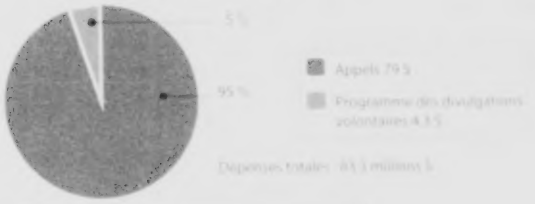
Afin d'accroître l'équité, nous travaillons avec le ministère de la Justice pour aider à définir les modifications législatives et recommander ces changements au ministère des Finances.

Pour rehausser l'impartialité du processus relatif aux appels, tant l'ADRC que ses clients se fient aux tribunaux et à l'indépendance de l'appareil judiciaire comme arbitres ultimes des différends qui ne peuvent être réglés avec succès au moyen du processus de recours administratif de l'ADRC.

Profil des dépenses

Le secteur d'activité des Appels est le plus petit de l'ADRC. En 2003-2004, les dépenses des Appels, soit 83,3 millions de dollars, représentaient 3 % du budget de l'Agence (tableau 9). Cette somme comprenait des dépenses de 79 millions de dollars pour les appels et des dépenses de 4,3 millions de dollars directement attribuables au Programme des divulgations volontaires. Ce programme a généré un montant estimatif de 459 millions de dollars en cotisations cette année.

Tableau 9 Dépenses par programme (en millions $)[1]



1. Les dépenses des crédits parlementaires sont calculées selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée. Voir les *États financiers 2003-2004* de l'ADRC pour obtenir les dépenses calculées selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

Données chiffrées

Différends réglés : 62 338

Nouveaux différends reçus : 64 541

Dispositions d'équité : 44 298 des 68 018 demandes accordées en tout ou en partie

Divulgations volontaires traitées : 6 164 divulgations volontaires traitées, les cotisations connexes étant estimées à 459 millions de dollars

Tableau 10 Fiche de rendement

Résultat escompté :

- Les Canadiens obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu – Les clients reçoivent un service rapide, accessible, fiable et équitable qui répond à leurs besoins	**2003-2004**	**En grande partie atteint**	**Bonne**
	2002-2003	En grande partie atteint	Bonne

Rendement par rapport aux attentes	**Page**
✓ Maintenir ou dépasser les niveaux élevés de transparence, d'accessibilité et d'uniformité déclarés depuis 2000-2001.	1-48
✓ Respecter la norme de service concernant le contact significatif avec les clients dans les trois secteurs de programme.	1-48
✓ Respecter les délais de traitement durant chaque année de l'initiative de l'amélioration des délais.	1-48
✗ Accroître la productivité en fonction des arrivages, d'après le nombre de cas traités.	1-49
✓ Réduire l'âge moyen de l'inventaire des cas traitables, en supposant que les arrivages seront stables.	1-49
✓ Les programmes de surveillance de l'ADRC confirment que les dispositions en matière d'équité sont appliquées de façon uniforme, et que les cas complexes sont traités là où l'expertise existe.	1-50
✓ Tous les cas sont résolus de façon uniforme, et les cas complexes sont traités là où l'expertise existe.	1-51
✓ Assurer un règlement juste et efficient des cas en tenant compte des besoins des clients. La majorité des cas sont réglés administrativement ou les décisions initiales de l'ADRC sont maintenues par les tribunaux.	1-51

✓ Atteint ✓ En grande partie atteint ✗ Non atteint

Exposé sur le rendement

Le secteur d'activité des Appels a un résultat escompté : ***Les Canadiens obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées.*** Notre but est de fournir aux clients un processus équitable de règlement des différends. Un processus impartial et rapide augmente la confiance en l'intégrité de nos régimes fiscaux, ce qui contribue à favoriser l'observation volontaire du lois et des règlements.

Dans l'ensemble, nous sommes d'avis que les Appels ont en grande partie atteint le résultat escompté tel que le démontre le rendement expliqué ci-dessous par rapport à notre résultat attendu.

Résultat attendu : Les clients obtiennent un service rapide, accessible, fiable et équitable qui répond à leurs besoins

---

Nous nous efforçons de fournir un processus de règlement des différends qui maintient de hauts niveaux de transparence, d'accessibilité et d'uniformité. Ces exigences aident à promouvoir le traitement équitable et impartial de nos clients.

Pour veiller à ce que tous les clients connaissent leur droit de recours et la façon d'accéder aux services des Appels, nous informions les clients potentiels au sujet du processus d'appel, et de leurs droits d'appel, au moyen de nos principaux formulaires liés à l'impôt, aux taxes et aux prestations. En tout, plus de 64 000 différends ont été reçus en 2003-2004, et 69 % d'entre eux provenaient de déclarants de l'impôt sur le revenu des particuliers.

Le Sondage annuel de l'ADRC[1] pour 2003 indique que 72 % des Canadiens sont au courant de leur droit de déposer un différend s'ils sont en désaccord quant à nos décisions, ce qui concorde avec les résultats de sondages antérieurs.

Le module Internet en ligne *Mon dossier* a été lancé en juin 2003. Pour rehausser davantage l'accessibilité aux recours, nous avons travaillé au cours de l'année pour étendre le service afin de permettre aux déclarants de l'impôt sur le revenu des particuliers de demander un examen administratif de leurs cotisations. Nous nous attendons à ce que cette option soit offerte d'ici octobre 2004.

Nous avons haussé notre norme de service en 2002-2003 pour que 85 % des clients de chaque secteur de programme qui ont déposé un différend obtiennent l'état actuel dans les 30 jours suivant le dépôt. L'état actuel donne le nom et le numéro de téléphone d'une personne-ressource et peut indiquer quand un agent des appels communiquera avec le client. Nous avons encore une fois dépassé notre objectif cette année, et en fait, nous avons dépassé le pourcentage visé dans tous les secteurs de programme en communiquant avec 89 % des clients (une hausse par rapport à 87 % en 2002-2003) dans un délai de 30 jours.

En 2002-2003, nous avons considérablement réduit nos délais d'exécution (diagramme 17) pour le traitement des différends et nous avons ainsi atteint notre objectif en matière de rapidité dans la plupart de nos secteurs de programme. En 2003-2004, nous nous sommes fixé des objectifs internes visant des délais d'exécution encore plus courts. Bien que nous ne les ayons pas tous atteints, notre rendement semble s'être stabilisé. Dans le cas des dossiers de l'impôt sur le revenu, nous avons atteint ou en grande partie atteint 7 des 10 objectifs (3 objectifs ont été atteints et 4 objectifs ont été en grande partie atteints). Dans le cas des dossiers de la TPS/TVH et de l'accise, nous avons atteint notre objectif.

Aucun des trois objectifs fixés dans le cas des dossiers du RPC-AE n'a pu être atteint en raison de l'augmentation du nombre de dossiers complexes reçus, qui a donné lieu à un transfert de ressources pour traiter ces dossiers plus volumineux. Par conséquent, l'inventaire des dossiers non complexes a continué de croître, ce qui a occasionné des délais de traitement plus longs. Un examen du processus actuel de recours en matière de RPC-AE est en cours afin de déterminer et de mettre en œuvre des mesures qui permettront d'améliorer la rapidité en 2004-2005.

1. Pour plus de renseignements au sujet du Sondage annuel de l'ADRC, voir la note figurant à la page 1-55.

Diagramme 17 Délai moyen de règlement des différends

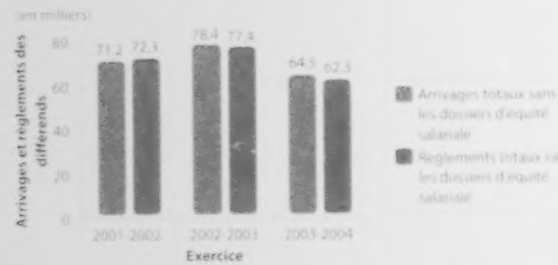
Pour nous aider à atteindre nos objectifs de rendement, le nouveau système informatique Globus-Case a été adopté en février 2004 afin de faciliter le suivi et l'établissement de rapports efficaces sur les charges de travail liées aux différends et aux litiges. La flexibilité croissante de la direction quand il s'agit de déplacer les charges de travail là où la capacité existe permettra aussi d'améliorer l'utilisation des ressources.

Un examen des résultats du rendement de 2004-2005 nous donnera des données supplémentaires pour déterminer si les délais de traitement se sont stabilisés. Les objectifs futurs devront maintenir l'équilibre existant entre la rapidité et l'obligation de produire des décisions de qualité.

Nous poursuivons également une étude pilote de calcul de la complexité, qui permettrait aux responsables de la sélection de déterminer le niveau de complexité des dossiers et de mieux prévoir les délais d'exécution et les ressources requises. Nous nous attendons à ce que le calculateur soit entièrement mis en oeuvre en avril 2005.

Le nombre des arrivages (nouveaux appels reçus) a diminué cette année, passant de 75 000 à 64 000 cas, et le nombre de règlements a chuté pour passer de 70 000 à 62 000 cas, comme le décrit le diagramme 18.

Diagramme 18 Arrivages et règlements des différends (exception faite des dossiers d'équité salariale)



Une augmentation de la proportion de dossiers complexes reçus dans les domaines de l'impôt sur le revenu et du RPC/AE a une répercussion négative sur le nombre de cas réglés.

La réduction du nombre de règlements a donné lieu à une augmentation de l'inventaire des dossiers traitables, qui est passé de 15 132 cas à 17 684 cas. Même si l'inventaire a augmenté, nous avons néanmoins réussi à atténuer cette augmentation dans le cas des dossiers datant de plus d'un an (diagramme 19) et nous avons en fait réduit légèrement le nombre de dossiers à l'inventaire depuis plus de deux ans.

Diagramme 19 Inventaire des différends selon l'ancienneté – Nombre de dossiers traitables

La proportion des dossiers (diagramme 20) qui sont non traitables, pendant que nous attendons une décision des tribunaux ou d'autres renseignements, est maintenant de 75 % (51 771 dossiers de notre inventaire total de 69 455 dossiers), comparativement à 78 % en 2002-2003. Plus de 20 000 de ces dossiers se rapportent au traitement des paiements d'équité salariale du gouvernement fédéral, une question qui est devant les tribunaux.

Diagramme 20 Nombre de dossiers traitables et non traitables en inventaire

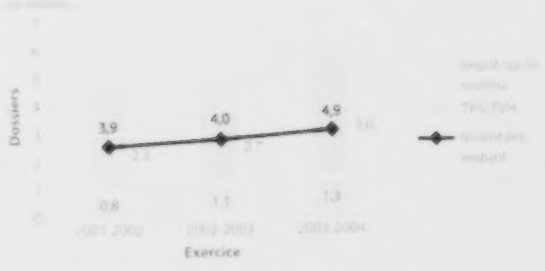
La valeur totale des montants en litige liés aux dossiers non traitables est de 5,88 milliards de dollars, ce qui représente près de 78 % de l'ensemble des 7,58 milliards de dollars présentement en litige.

En 2003-2004, les Appels ont mené un sondage auprès de la clientèle[1] pour évaluer les opinions sur le service reçu tout au long du processus de recours. Le sondage a montré que 60 % des répondants étaient satisfaits du service fourni pendant le processus de recours. Même si nous avons obtenu des notes élevées en ce qui a trait à l'impartialité (67 %), au délai accordé pour présenter des renseignements supplémentaires (77 %), à la facilité de présenter une opposition (84 %) et à la courtoisie des employés (82 %), la satisfaction à l'égard des délais de traitement des oppositions est demeurée constante à 52 %.

L'équité est appliquée dans l'ensemble de l'Agence grâce au Programme des divulgations volontaires (PDV) et à l'application des dispositions d'équité. Le PDV favorise l'observation volontaire des dispositions législatives dont l'ADRC assure l'application en donnant aux clients la possibilité de corriger des omissions sans pénalité.

Le recours du public au PDV a augmenté considérablement. Nous avons terminé 21 % de dossiers de plus en 2003-2004, ce qui représente quelque 459 millions de dollars en cotisations connexes, ou une augmentation de 65 % (diagramme 21). Il y a toutefois eu une faible augmentation de l'inventaire, qui est passé de 2 706 à 3 006 dossiers.

Diagramme 21 Programme des divulgations volontaires – Dossiers terminés et inventaire



En ce qui concerne l'application des dispositions d'équité, certains articles de la *Loi de l'impôt sur le revenu* et d'autres lois dont l'ADRC assure l'application permettent à celle-ci d'annuler ou renoncer aux pénalités et aux intérêts payables par des contribuables dans des circonstances atténuantes.

En 2003-2004, le nombre de demandes de clients traitées en vertu des dispositions d'équité a augmenté de 7 % pour atteindre plus de 68 000 demandes. Un allégement a été accordé dans 65 % des cas, une proportion qui correspond à celle des années passées. La valeur des intérêts et pénalités annulés ou auxquels l'ADRC a renoncé est passée de 166 millions de dollars en 2002-2003 à 184 millions de dollars en 2003-2004.

Nous avons de plus annulé automatiquement un montant de 290 millions de dollars en pénalités et intérêts pour plus de 1,6 million de contribuables. Au total, l'ADRC a annulé un montant estimatif de 475 millions de dollars.

Nous avons instauré la surveillance à l'échelle de l'Agence, avec les Appels comme direction générale responsable chargée de coordonner l'élaboration de plans de surveillance et de données pour tous les secteurs de programme qui s'occupent de l'application des dispositions d'équité. Il s'agit de la première année de cumul de la surveillance des dispositions d'équité dans l'ensemble des secteurs de programme. La surveillance a permis de confirmer que, dans la majorité des cas, la politique et les procédures existantes sont appliquées de façon uniforme partout au Canada.

> Nous cherchons à réduire au minimum les répercussions possibles des cas qui pourraient mener à une érosion accrue et involontaire de l'assiette fiscale, ou à d'autres conséquences.

La gestion du risque est essentielle pour promouvoir le règlement uniforme et équitable des différends et litiges dans un délai raisonnable. D'après les travaux de notre Programme d'assurance de la qualité, nous sommes d'avis que notre gestion des risques continue de s'améliorer. En recourant aux agents d'assurance de la qualité pour surveiller le traitement des dossiers dans les bureaux locaux, notre examen de 3 396 dossiers en 2003-2004 a montré que nous avons apporté des améliorations au processus des oppositions et de l'équité en matière d'impôt sur le revenu, dans des secteurs auparavant considérés comme étant déficients. Afin de nous conformer à la politique sur la gestion des risques de la direction générale, nous avons achevé et affiché dans notre site intranet un cadre de

1. Comme c'est le cas d'un grand nombre de sondages d'opinion, un faible taux de réponse a été obtenu (16 %). Par conséquent, il convient de noter qu'il se peut que les résultats soient orientés dans une direction comme dans l'autre.

gestion des risques à des fins d'exploitation. Nous avons déterminé les secteurs où d'autres améliorations pourront être instaurées en 2004-2005. Nous gérons également les risques en relevant rapidement les problèmes et en soumettant des propositions aux ministères des Finances et de la Justice pour qu'ils apportent les précisions requises aux lois dont nous assurons l'application.

Nous avons fait preuve d'équité, de réceptivité et de rentabilité en réglant la très grande majorité des dossiers des appels (plus de 95 %) par voie administrative dans les secteurs de programme de l'impôt sur le revenu, de la TPS/TVH et de la taxe d'accise. Dans le cas du programme RPC/AE, le taux de règlement par voie administrative était de 66 %. L'écart dans les taux de règlement résulte de différences dans les dispositions législatives régissant le processus de recours administratif des différents secteurs de programme.

L'ADRC tente de régler la plupart des cas de façon administrative, et nous nous efforçons de soumettre des cas aux tribunaux seulement dans les circonstances appropriées. En ce qui concerne les dossiers qui n'ont pu être réglés par voie administrative, près de 63 % des décisions originales de l'ADRC ont été maintenues par les tribunaux. Comme le résultat est conforme à nos objectifs, nous demeurons confiants à l'égard de notre approche en matière de gestion des litiges.

Gestion et orientation de l'entreprise (GOE)

Le statut d'agence s'est accompagné de nouvelles dispositions législatives et d'une nouvelle structure de régie qui nécessitaient une plus grande concentration sur les objectifs stratégiques et des rapports au Parlement sur les progrès dans la réalisation de ces objectifs.

La structure de régie singulière de l'ADRC se compose d'un ministre, d'un conseil de direction qui assure une surveillance stratégique et d'un commissaire qui gère les opérations de l'ADRC sur une base quotidienne. La gestion et orientation de l'entreprise (GOE), dans le cadre de cette structure de régie et dans le respect des principes d'une fonction de contrôle moderne, facilite l'orientation stratégique devant appuyer tous les programmes et services de l'ADRC. Notre but est d'en arriver à une infrastructure d'entreprise moderne et innovatrice qui maximise le rendement et les opérations de nos secteurs d'activité.

La GOE appuie les secteurs d'activité de l'ADRC en fournissant l'administration financière, la technologie de l'information, les services de ressources humaines, les communications, l'expertise juridique, la politique et la planification, la vérification interne, l'évaluation des programmes et les services de gestion.

Nous travaillons en partenariat avec des fournisseurs de services communs, comme Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, pour gérer notre système de paie, nos locaux, nos biens immobiliers et nos services de passation de marchés.

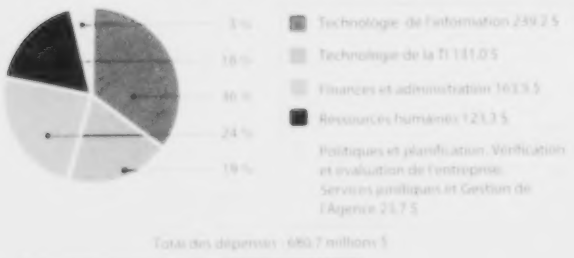
Les examens par le Bureau du vérificateur général du Canada, le Secrétariat du Conseil du Trésor, le Commissaire à la protection de la vie privée, le Commissaire à l'information et le Commissaire aux langues officielles procurent un apport précieux à nos succès dans la prestation de meilleurs services aux Canadiens.

Profil des dépenses

En 2003-2004, les dépenses de la GOE se sont élevées à environ 680,7 millions de dollars, ou environ 23 % du total des dépenses de l'ADRC. Comme le montre le tableau 11, les dépenses en technologie de l'information (TI) constituent l'élément le plus important du profil des dépenses de la GOE. En 2003-2004, l'ADRC a dépensé à peu près 370,2 millions de dollars en TI (239,2 millions de dollars en TI et 131 millions de dollars pour Solutions de la TD), soit 55 % du total des dépenses de la GOE. Il est à noter que cela représente toutes les dépenses en TI de l'ADRC et comprend l'élaboration des systèmes et le soutien à d'autres secteurs d'activité. Dans les années antérieures, les dépenses en TI pour les secteurs d'activité étaient comprises dans les dépenses de ces secteurs d'activité.

Environ 163,5 millions de dollars, ou 24 % des dépenses de la GOE, étaient imputables aux finances et à l'administration, environ 123,3 millions de dollars, ou 18 %, à la gestion des ressources humaines, et le reste, environ 23,7 millions de dollars, ou 3 %, à la vérification et à l'évaluation de l'entreprise, aux services juridiques, à la politique et planification et à la gestion de l'Agence.

Tableau 11 Dépenses par programme (en millions $)[1]



1. Les dépenses des crédits parlementaires sont calculées selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée. Voir les *États financiers 2003-2004* de l'ADRC pour obtenir les dépenses calculées selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

Tableau 12 Fiche de rendement

Résultat escompté :

- Les services internes permettent aux secteurs d'activité de maximiser le rendement et les opérations

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu – Saine orientation stratégique et saine gestion des finances et de la trésorerie	**2003-2004**	**En grande partie atteint**	**Bonne**
	2002-2003	En grande partie atteint	Raisonnable

Rendement par rapport aux attentes	**Page**
✓ Faire preuve d'excellence dans la surveillance, et de leadership dans la gestion.	1-54
✓ Faire preuve d'excellence dans la gestion financière.	1-55
✓ Assurer une saine gestion de caisse et une meilleure information financière et non financière pour une gestion améliorée du risque grâce aux principes d'une fonction de contrôle moderne.	1-55
✓ Améliorer les contrôles et les systèmes de gestion financière afin de répondre aux besoins des intervenants internes et externes.	1-55

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu – Une meilleure gestion RH qui contribue à l'existence d'un effectif bien informé et compétent au bon endroit et au bon moment.	**2003-2004**	**Atteint**	**Bonne**
	2002-2003	Atteint	Bonne

Rendement par rapport aux attentes	**Page**
✓ Continuer de mettre en oeuvre la stratégie en matière de RH qui comprend l'Initiative de réforme et de renouvellement des ressources humaines (RRRH) et l'examen « Dresser le bilan et aller de l'avant ».	1-56
✓ Dépasser les objectifs des programmes des langues officielles, de l'équité en matière d'emploi et de la diversité et mettre l'accent sur l'apprentissage.	1-58
✓ Continuer d'assurer des activités courantes en matière de RH et mener à terme les initiatives relatives à la dotation axée sur les compétences, aux compétences, à la classification et à la rémunération.	1-58

✓ Atteint ✓ En grande partie atteint ✗ Non atteint

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu – Excellence dans la prestation des services internes	**2003-2004**	**Atteint**	**Bonne**
	2002-2003	Atteint	Raisonnable

Rendement par rapport aux attentes	Page
✓ Protéger la confidentialité des renseignements des clients et renforcer nos politiques et pratiques clés au chapitre de la sécurité.	1-58
✓ Répondre aux demandes d'information dans les délais prévus par la loi.	1-59
✓ Continuer d'assurer un haut niveau dans la disponibilité, la fiabilité et les délais de réponse des systèmes TI.	1-59
✓ Gérer une stratégie et un programme de Reprise des centres de données.	1-59
✓ Répondre aux besoins opérationnels actuels et futurs au moyen de solutions opérationnelles et par commerce électronique.	1-59
✓ Accroître la capacité administrative et les économies pour atteindre les niveaux visés.	1-60
✓ Améliorer les normes de service internes en ce qui a trait au service axé sur la clientèle.	1-60

✓ Atteint ✓ En grande partie atteint ✕ Non atteint

Exposé sur le rendement

La GOE a démontré qu'elle a atteint le résultat escompté ***les services internes permettent aux secteurs d'activité de maximiser le rendement et les opérations***. La GOE a appuyé une meilleure régie et une meilleure prise de décisions stratégiques. Ce secteur d'activité a appuyé le renouvellement du régime des RH en ayant recours à de sains principes de gestion. Il a aussi amélioré la gestion financière et a soutenu l'infrastructure de la TI de manière à répondre à la demande actuelle et future. Par une prestation efficace des services de la GOE, nous avons contribué à l'atteinte du résultat stratégique de l'ADRC.

Résultat attendu : saine orientation stratégique et saine gestion des finances et de la trésorerie

Le conseil de direction de l'ADRC assure sans relâche une surveillance stratégique des ressources humaines et de l'administration générale et s'intéresse vivement au Plan d'entreprise annuel. Les mesures prises par le conseil ont eu une incidence considérable sur notre organisation dans les domaines suivants :

- un examen exhaustif de nos progrès dans la réforme de la fonction des ressources humaines, qui a évalué nos progrès à ce jour;
- l'approbation du code d'éthique et de conduite qui sert de guide aux employés dans leur travail;
- l'approbation du Plan d'entreprise et du Rapport annuel;
- l'approbation de la nouvelle politique de gestion de l'information.

L'ADRC fait rapport sur son orientation stratégique et son rendement aux intéressés à l'aide d'outils de responsabilisation. Nos instruments clés, le Plan d'entreprise (PE), qui fixe les priorités et les produits à livrer prévus de l'Agence, et le Rapport annuel (RA), qui signale nos progrès au Parlement, fournissent des mesures cruciales du rendement de notre gestion. La vérificatrice générale du Canada déclarait, dans son évaluation de notre rapport annuel de 2002-2003, que l'information sur le rendement donne un aperçu "juste et fiable, à tous les égards importants, du rendement de l'Agence des douanes et du revenu du Canada. L'Agence continue de faire des progrès dignes de mention pour ce qui est d'améliorer son rapport...".

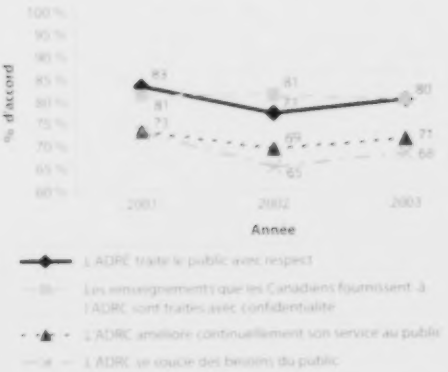
À travers les ententes en matière de rendement de sa haute direction, les priorités du PE et du RA de l'ADRC deviennent

des engagements pour environ 700 hauts fonctionnaires et cadres supérieurs. En 2003-2004, 98 % de l'effectif de la direction de l'Agence avait signé de telles ententes. En outre, les évaluations du rendement en fin d'année ont été soumises à un rigoureux processus d'examen par la haute direction pour assurer que les engagements ont été atteints.

La fonction de la vérification et de l'évaluation d'entreprise de l'ADRC contribue à la gestion stratégique et à la gestion des programmes de l'Agence en garantissant, avec indépendance et objectivité, au conseil de direction et à la haute direction, que les programmes vont bon train. En 2003-2004, les examens ont contribué à la réalisation des engagements pris dans le Plan d'amélioration du rendement du Rapport annuel de 2002-2003, notamment la vérification de certaines procédures fiscales en fin d'année et la vérification de la mise en oeuvre préalable de la fiche d'évaluation équilibrée. Des rapports récapitulatifs sont publiés sur le site Web du Conseil du Trésor à www.sct.gc.ca/rma/database.

Une des grandes priorités de l'Agence est de répondre aux attentes des clients vis-à-vis de ses programmes et services. Les résultats du sondage annuel de 2003 intitulé « Être à la hauteur : les contribuables canadiens et l'ADRC », montrent que le public continue généralement d'avoir une impression favorable de l'ADRC, selon un taux de réponse d'approximativement de 15 %[1] (diagramme 22).

Diagramme 22 Les Canadiens avaient généralement une impression favorable du rendement de l'ADRC entre 2001et 2003



Il est essentiel que notre gestion financière soit de premier ordre. Nous continuons à faire des progrès grâce à l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur. Même si l'ADRC reconnaît que son travail sur les contrôles financiers n'est pas terminé, nous avons accru notre capacité de réunir une information financière et non financière en vue d'une meilleure prise de décisions et d'un meilleur établissement des priorités. À cet effet, nous avons :

- amélioré le processus de gestion budgétaire;
- affiné le système des budgets et des rapports trimestriels;
- complété le cadre des rapports annuels par des rapports trimestriels sur la gestion en cours d'année;
- amélioré les contrôles de la qualité dans nos systèmes administratifs d'entreprise internes (SAE);
- renforcé les contrôles dans les systèmes de comptabilité et de rapports du grand livre des recettes (GLR);
- révisé nos pratiques pour renforcer le rendement de notre gestion financière et comptable;
- démontré notre engagement envers la transparence quant aux résultats pour les Canadiens, par la publication du Rapport annuel et d'un résumé du PE sur Internet à l'adresse suivante : www.arc.gc.ca/agency/menu-f.html;
- évalué la capacité de gestion de la fonction de contrôleur moderne et élaboré un plan d'action donnant suite aux priorités pour l'amélioration du rendement.

1. L'ADRC fait un sondage d'opinion publique annuel par téléphone afin de savoir jusqu'à quel point les contribuables sont satisfaits des services qu'elle fournit. Le plus récent sondage a eu lieu à l'automne 2003. Les entrevues complétées représentaient 12 % (3 051 répondants) d'un échantillon aléatoire et ont été obtenus de 17 % (845 répondants) d'échantillons d'appoint se composant de Canadiens qui avaient déjà fait affaire avec l'ADRC. Ces taux sont typiques de l'industrie de la recherche sur l'opinion publique, bien qu'ils ne produisent peut-être pas des échantillons représentatifs.

C'est la dernière année de l'initiative triennale de réforme et de renouvellement administratifs de l'ADRC, période pendant laquelle il y a eu des économies estimatives de 15 millions de dollars en publications, téléphonie, approvisionnement en ligne et entreposage. Ces économies ont été affectées à la compensation, en partie, du coût des exigences accrues des programmes, y compris une augmentation des pressions sur la charge de travail. Depuis avril 2002, nous avons fait des économies cumulatives estimées à 21 millions de dollars, sur les 53 millions de dollars prévus pour la période d'avril 2002 à mars 2006.

D'autres économies possibles de 26 millions de dollars en 2004-2005 ont été recensées au moyen des examens horizontaux. En outre, l'examen du programme des ressources humaines a cerné des économies possibles de 15,3 millions de dollars (environ 13 % du budget des RH de 2003-2004) afin de répondre aux exigences futures du budget des RH.

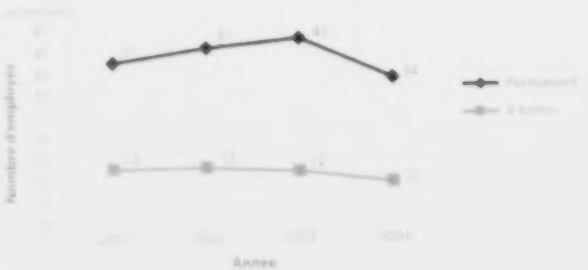
Pour 2003-2004, en ce qui a trait aux fonds fiscaux combinés, 90,5 % du volume des recettes, représentant 95,6 % de la valeur des fonds fiscaux, a été déposé dans le délai de 24 heures. C'est une légère diminution du rendement comparativement à 2002-2003 lorsque 98,2 % du volume des recettes, représentant 97,4 % de la valeur des fonds fiscaux, a été déposé dans le délai de 24 heures.

L'Agence a fait des progrès dans la dernière année de la deuxième Stratégie de développement durable de l'ADRC (2001-2004). Dans l'ensemble, nous avons respecté 80 % des 83 engagements dont faisait état cette stratégie et nous avons fait preuve de leadership dans un certain nombre d'initiatives. Des renseignements sur notre programme de développement durable et les résultats du rendement figurent à l'adresse suivante : www.cra-arc.gc.ca/agency/sustainable/menu-f.html.

Résultat attendu : une meilleure gestion des ressources humaines qui contribue à l'existence d'un effectif bien informé et compétent au bon endroit et au bon moment.

L'ADRC est un des plus gros employeurs au Canada. À l'heure actuelle, l'effectif de l'Agence se chiffre à plus de 43 080 employés. L'Agence emploie environ de 33 700 employés permanents et de 9 700 employés temporaires. En raison de la nature de notre travail, la majorité des employés temporaires sont recrutés en réponse au travail récurrent à caractère saisonnier ou rendu nécessaire par nos programmes.

Diagramme 23 Le ratio entre les employés permanents et les employés nommés pour une période déterminée de l'ADRC est demeuré relativement stable au fil des ans*



* Ne sont pas inclus dans les données de 2004 plus de 10 000 employés permanents et nommés pour une période déterminée et mutés à l'ASFC en décembre 2003.

Ce résultat attendu indique dans quelle mesure nous avons apporté des changements pour nous attaquer aux problèmes et aux défis auxquels devait faire face notre régime précédent des ressources humaines. Le succès avec lequel nous produisons ce résultat attendu est jugé par notre exécution de projets de modification de l'infrastructure des RH, la mesure dans laquelle notre effectif est capable de s'acquitter de ses fonctions et le niveau de satisfaction de l'effectif dans le milieu de travail.

La stratégie de réforme et de renouvellement des ressources humaines de 1999 de l'ADRC a servi de guide au programme de changement des RH de l'Agence. En 2003-2004, les progrès en fonction des composantes de la stratégie comprenaient ce qui suit :

- **Évaluation de nos progrès en général dans la réforme des RH :** Dans le processus de planification et de gestion se rattachant à la réforme des RH, nous avons, cette année, dans notre analyse intitulée « Dresser le bilan et aller de l'avant », examiné nos progrès jusqu'ici. Bien que la plupart des initiatives et des programmes découlant de notre ambitieuse réforme des RH soient maintenant tout à fait opérationnels ou presque terminés, nous reconnaissons qu'il y en a dont la mise en œuvre intégrale nécessitera plus de cinq ans et que, dans d'autres, il y a matière à amélioration. La consultation des gestionnaires de l'ADRC dans l'ensemble du pays nous a appris que :
  - l'Agence doit fixer des priorités et obtenir des résultats dans divers domaines;
  - les initiatives doivent être mieux coordonnées et intégrées;
  - les gestionnaires doivent voir des résultats réels à court terme, particulièrement en ce qui concerne la dotation par le processus de préqualification (PPQ);
  - l'ADRC doit mettre davantage l'accent sur l'adaptation au changement organisationnel, les répercussions du vieillissement de l'effectif, les contraintes du financement, etc.

  En réponse, l'ADRC est en train d'élaborer une stratégie de changement de l'effectif et un nouveau modèle de prestation du service des RH.
- **Dotation/compétences :** Des profils des compétences de base des employés et du groupe de la gestion (MG) ont été tracés en 2003-2004 et devaient simplifier et accélérer le processus de dotation. Nous sommes en train de mettre au point un ensemble rationalisé d'instruments d'évaluation qui contribuera aussi à la facilitation du processus de dotation, bien que cela soit plus long que prévu en raison des défis relatifs à de la conception et de retards dans la mise en œuvre.
- **Classification :** L'ADRC a fait avancer l'initiative de réforme de la classification en rationalisant le processus de recours en matière de classification, en améliorant ses systèmes automatisés et en se dirigeant vers des descriptions de tâches génériques. L'ADRC a aussi commencé l'élaboration d'une norme de classification sans discrimination de genre pour le groupe de la réalisation des programmes et des services administratifs (AS), mais son achèvement et sa mise en œuvre ont subi un contretemps surtout à cause du transfert du programme des douanes à l'ASFC.
- **Rémunération :** La rationalisation de la fonction de la paie suit son cours. La première version du modèle de prestation des services de rémunération, le module du libre-service des employés, a été préparée pour livraison en mai 2004. Comme nous sommes toujours à la recherche d'économies, les points existants de prestation des services de rémunération seront regroupés, lorsqu'il y a lieu, dans le but d'avoir une gestion plus efficace de la prestation de tels services.
- **Gestion des différends :** Le nombre des griefs en relations de travail a diminué de plus de 2 000 dans l'année, ou d'environ 44 %. Cette diminution peut être en partie imputée aux ententes conclues avec les syndicats au sujet de la procédure de présentation des griefs collectifs. Comparativement à l'année écoulée, il y a eu une augmentation des plaintes de harcèlement, mais leur niveau est encore inférieur à celui de 2001-2002. Nous voulons corriger cette tendance à la hausse par une gamme de programmes, notamment le Code d'éthique et de conduite de 2002 de l'ADRC, la politique sur la prévention et la résolution du harcèlement, des sessions de sensibilisation offertes couramment aux gestionnaires et aux employés et l'utilisation de l'approche du règlement alternatif des différends.

  Un examen du recours a révélé que l'ADRC s'est conformée à l'article 59 de la *Loi sur l'ADRC* pour ce qui est des méthodes de recours. Des consultants externes[1] ont confirmé que l'ADRC a formulé une volonté stratégique afin de promouvoir l'utilisation de méthodes de règlement des différends plus officieuses et axées sur les intérêts, tout en protégeant l'accès aux processus de

1. « Évaluation du recours à l'Agence du revenu du Canada » – révisée le 15 juin 2004 c. 2004 Deloitte & Touche LLP et services apparentés, résumé, page 1-75.

règlement fondés sur les droits des parties et prévus par la loi. Cela sert de complément aux droits de recours existants par l'utilisation de voies qui sont souvent plus rentables et tendent à régler plus rapidement les problèmes sous-jacents. Les consultants ont aussi relevé certaines lacunes dans la mise en œuvre de cette stratégie par l'ADRC et un plan d'action tenant compte des besoins est en train d'être élaboré. Dans l'ensemble, ils estimaient que l'approche de l'ADRC face au recours est sur le point de devenir une pratique exemplaire (voir annexe C).

- **Apprentissage :** Voulant maintenir un effectif compétent et bien renseigné, l'ADRC a investi environ 5 % de sa masse salariale dans l'apprentissage, ce qui est inférieur au 6 % investi l'année précédente. Nous avons été plus économiques dans notre prestation de l'apprentissage cette année. L'École de la fonction publique du Canada (EFPC) et l'ADRC ont lancé de concert *Campusdirect*, un programme d'apprentissage électronique autonome qui, depuis son lancement l'année dernière, a connu un taux élevé d'inscription chez les employés.
- **Équité en matière d'emploi :** La Commission canadienne des droits de la personne a vérifié le programme d'équité en matière d'emploi (EE) de l'ADRC et a jugé que l'ADRC respecte les 12 exigences de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. La représentation nationale des quatre groupes EE désignés continue d'atteindre ou de dépasser la disponibilité sur le marché du travail.
- **Langues officielles :** 96 % des hauts fonctionnaires de l'ADRC classés du niveau EX-01 au niveau EX-05 ont respecté les exigences afférentes au bilinguisme. Après la création du groupe EX1 IT en 2001, nous avons élaboré un plan de formation linguistique à l'intention de ce nouveau groupe. En tout, 85 % des cadres de direction de l'ADRC respectent les exigences de leur poste en matière de bilinguisme. Environ 77 % des employés qui ont fourni un service au public ont respecté les exigences afférentes au bilinguisme, à peu près la même proportion que l'année dernière.

L'expérience que l'ADRC a acquise dans le RRRH a été examinée lors de la rédaction de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP)* en 2003, par le Groupe de travail sur la modernisation. Les secteurs examinés comprenaient les relations de travail, la rémunération, la réforme de la dotation et la formation et l'apprentissage. L'ADRC est fort avancée dans des secteurs des énumérés dans la LMFP.

La gestion RH à l'ADRC s'améliore comme en témoigne ce qui suit :

- L'écart séparant l'ADRC de ses ressources budgétisées était raisonnable (5 %), ce qui indique que les secteurs de programme avaient en place assez de personnel pour accomplir le mandat de l'ADRC.
- Le taux de départ des employés de l'ADRC en 2003-2004 était de 3 %, poursuivant la tendance à la baisse depuis plusieurs années.
- Lors du sondage[1] de 2002 auprès des employés de l'ADRC, 86 % des répondants ont dit que l'ADRC est un endroit où il fait bon travailler et 94 % des répondants ont dit qu'ils avaient à cœur le succès de l'organisation.

Résultat attendu : Excellence dans la prestation des services internes

Les services internes, telles la technologie de l'information, la sécurité et l'administration, appuient les secteurs d'activité de l'ADRC qui servent directement les Canadiens. Des services internes efficaces permettent à la direction et au personnel de se concentrer sur leurs principales fonctions, en sachant que les instruments nécessaires sont disponibles lorsqu'ils en ont besoin. Ce résultat attendu mesure le respect de cette exigence. Cette année encore, nous avons atteint notre résultat attendu en apportant des améliorations aux opérations de la GOE.

Le succès de l'ADRC dans ses rapports avec les Canadiens passe par une bonne dose de confiance. D'après le sondage intitulé « Être à la hauteur – les contribuables canadiens et l'ADRC[2] », 80 % des Canadiens sont d'avis que les renseignements qu'ils fournissent à l'ADRC sont traités en

1. Le sondage auprès des employés de l'ADRC en 2002 a été administré par Statistique Canada. L'ADRC a conçu le sondage. Le taux de réponse a été d'environ 60 %.
2. Pour plus de renseignements au sujet du Sondage annuel de l'ADRC, voir la note figurant à la page 1-55.

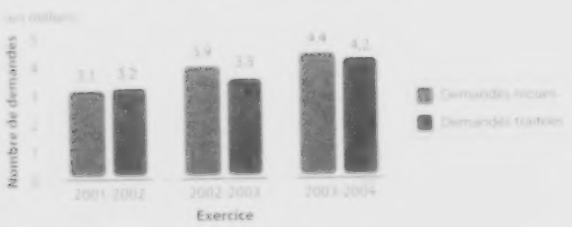
toute confidentialité. À l'interne, l'ADRC a fait la promotion de la confiance et de l'intégrité en créant un site portail sur la confiance et l'intégrité, en produisant des affiches sur la sensibilisation à la sécurité et à l'éthique et en diffusant plusieurs communiqués aux employés.

En 2003-2004, l'ADRC a connu des défis liés à quelques vols isolés d'ordinateurs. La fonction Informatique et celle des Finances et de l'Administration ont :

- fait une revue de sécurité et organisé des séances de sensibilisation à la sécurité à l'échelle de l'ADRC;
- commencé l'élaboration d'une analyse de rentabilisation pour le programme de modernisation de la sécurité informatique. Ce programme propose d'investir dans une conception améliorée de la technologie et de meilleurs instruments automatisés susceptibles d'accroître notre capacité de protéger nos systèmes et données;
- élaboré une politique exhaustive sur la gestion de la sécurité et des mesures d'urgence et fait une étude de la sécurité à l'échelle nationale qui portait sur la prévention de la perte de renseignements et d'autres biens. L'étude a donné lieu à un examen de nos politiques sur la sécurité matérielle et la sécurité de l'information, de nos programmes de sensibilisation à la sécurité, de la sécurité de nos installations et de la sécurité des systèmes d'information.

Le nombre de demandes reçues par l'ADRC en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* (LAI) et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* (LPRP) (diagramme 24) s'est accru d'environ 25 % et 4 % respectivement par rapport à 2002-2003, ce qui maintient la tendance à la hausse.

Diagramme 24 Les demandes en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* (LAI) et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* (LPRP) continuent d'augmenter



Comme dans les années antérieures, certaines demandes d'information ont été reportées à la période de déclaration suivante pour diverses raisons. Abstraction faite des demandes reportées, nous avons, cette année, pu répondre à environ 90 % des demandes en vertu de la LAI et à environ 94 % des demandes en vertu de la LPRP dans le délai accordé par ces lois. C'est une diminution comparativement au rendement de l'année dernière dans le traitement de ces deux genres de demandes, mais nous avons répondu à plus de demandes que dans l'année écoulée. Cela vient surtout d'une augmentation du total des demandes traitées au moyen de la même base de ressources que l'année dernière. En tout, nous avons atteint ou dépassé notre norme interne de service qui s'établit à 90 %.

Pour la période du 1er avril 2003 au 30 novembre 2003 visée par l'examen annuel du Commissaire à l'information du Canada, l'ADRC a reçu une note B, atteignant ainsi notre objectif interne, mais elle était inférieure à la note A de l'année écoulée.

Sans une grande capacité en TI, l'ADRC ne pourrait fournir des services et les mettre à la disposition des Canadiens jour et nuit, à longueur de semaine. C'est une tâche énorme qui nécessite l'appui de deux centres de données traitant 1,7 million de transactions à l'heure, de sept gros ordinateurs et d'environ 1 600 serveurs pour quelque 54 000 employés, y compris le personnel de l'ADRC et celui de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC).

En 2003-2004, il y a eu des améliorations en TI parce que nous avons pu notamment :

- procéder avec succès à l'Essai d'acceptation de la plate-forme informatique du commerce électronique;
- amorcer le programme d'Environnement réparti et géré qui examinera la gestion de bout en bout de l'infrastructure de la TI répartie dans toute l'Agence;
- faire progresser la disponibilité du service grâce au Projet d'amélioration à la disponibilité du service et les initiatives de continuité TI. Ceux-ci visent à améliorer la disponibilité des systèmes essentiels en réduisant les pannes prévues et imprévues et les points de défaillance et en améliorant la tolérance aux pannes;
- mettre en œuvre des versions de systèmes centraux qui répondaient aux exigences des secteurs d'activité de l'impôt, prestations et des appels et maintenir le soutien

aux besoins des systèmes de l'ASFC, tout en assurant l'entretien soutenu de plus de 280 applications;

- élaborer davantage le Projet de l'appui au service du renseignement d'entreprise de l'aide à la décision (RE ADD) qui est conçu de manière à améliorer la gestion des programmes de l'ADRC par une meilleure organisation, intégration et gestion des données d'entreprise;
- mettre à exécution des programmes liés aux prestations au nom d'autres instances gouvernementales en utilisant la fonctionnalité et l'infrastructure existantes. Dans le même ordre d'idées, grâce à une réutilisation des composantes mises au point pour le Programme visant les autres prélèvements (PVAP), nous sommes à même d'automatiser des programmes fiscaux similaires à un coût sensiblement réduit;
- apporter des solutions fonctionnelles à l'appui des grands objectifs du Gouvernement en direct (GED) en fournissant un appui et des projets exploratoires communs comme le Ti par Internet, le Service commun d'enregistrement (Système de gestion de l'authentification), *Mon dossier* (l'ancienne page d'accueil), la Vérification du revenu, le Service d'information interactif (SII), et la Sécurité de la vieillesse le Supplément de revenu garanti le Régime de pensions du Canada (SV SRG RPC);

Sans une grande capacité en TI, l'ADRC ne pourrait fournir des services et les mettre à la disposition des Canadiens jour et nuit, à longueur de semaine. En 2003-2004, l'ADRC a été récompensé de cinq médailles GTEG pour l'excellence en technologie de l'information.

En 2003-2004, l'ADRC a été récompensé de cinq médailles GTEG pour l'excellence en technologie de l'information.

Des normes de service internes, afin d'aider la haute direction à gérer les opérations de l'ADRC avec plus de précision, sont mises au point à l'échelle de l'ADRC. Le travail se poursuit sur le Système du Programme des mesures de rendement (ancienne fiche d'évaluation équilibrée) qui comprendra des normes de service internes clés dans les rapports trimestriels en cours d'année.

Avec la création de l'ASFC, plus de 10 000 employés dont le travail était lié aux activités des douanes ont été mutés à cette agence sans que le fonctionnement des deux organisations en souffre outre mesure. L'ADRC a appuyé la nouvelle agence en lui fournissant des services en 2003-2004 et elle continuera, pendant la période de transition, à lui fournir un service et un soutien en TI et des services de sécurité, et à s'occuper de l'administration financière, de la rémunération et des avantages sociaux, ainsi que les services de gestion des biens immobiliers.

Priorités pour l'amélioration du rendement

Le tableau ci-après est une mise à jour de la section *Priorités pour l'amélioration du Rapport annuel 2002-2003*. Les secteurs d'amélioration ciblés en 2003-2004 seront examinés dans le cadre du prochain *Plan d'entreprise*.

Secteurs d'amélioration ciblés	Situation actuelle
Atteindre l'objectif lié au niveau de la dette fiscale.	Nous avons respecté notre engagement envers le gouvernement du Canada en ce qui a trait au recouvrement des recettes, mais le niveau de la dette fiscale, includant celle constituée par les comptes de plus de cinq ans, continue d'augmenter. Nous avons aussi réduit l'écart entre l'arrivage des nouvelles dettes et la production. La constitution du répertoire national de T1 comme stratégie de gestion de la dette fiscale a permis de régler 103 000 comptes et de recouvrer plus de 547 millions de dollars. En 2004-2005, l'ADRC a l'intention de consacrer d'autres ressources au règlement de l'arriéré des comptes clients en souffrance.
Appliquer les normes de service se rapportant aux appels téléphoniques et améliorer le contrôle des résultats par rapport à ces normes.	Nous avons mis en oeuvre une norme de service aux appels téléphoniques des organismes de bienfaisance, mais, contrairement à ce qui avait été prévu, aucune norme n'a été adoptée pour les demandes de renseignements générales et celles des entreprises. Nous prévoyons établir de telles normes au cours de l'année qui vient. En ce qui concerne le contrôle des résultats, il y a eu des améliorations dans un certain nombre de secteurs, y compris le Programme de solution de problèmes.
Améliorer les programmes visant à renforcer l'observation fiscale en utilisant des mesures de l'observation fondées sur les résultats du Programme de vérifications aléatoires.	La validation et le traitement des données ont pris plus de temps que prévu, ce qui a retardé l'analyse des résultats du Programme de vérifications aléatoires dont nous commencerons à rendre compte en 2004-2005. Bien que nous ayons examiné un plus grand nombre de dossiers que prévu pour l'exercice, nous n'avons pas respecté nos engagements envers le gouvernement du Canada pour ce qui est des taux de vérification, ce qui est surtout attribuable à l'augmentation du nombre des contribuables.
Améliorer l'accessibilité des services téléphoniques relatifs au crédit pour la TPS/TVH.	Depuis l'été 2004, nous offrons un service sans frais qui permettra sans doute d'améliorer considérablement l'accessibilité des services téléphoniques relatifs au crédit pour la TPS/TVH à l'échelle nationale, en assurant un meilleur acheminement des appels aux agents.
Améliorer le contrôle des demandes en matière d'équité.	Les résultats des activités de surveillance de tous les secteurs de programme en matière d'équité ont été regroupés pour la première fois en 2003-2004. Ils confirment que la politique et les procédures actuelles sont appliquées uniformément partout au Canada, dans la majorité des cas.
Accélérer le processus de recours RPC/AE.	Un examen du processus de recours actuel a été amorcé afin de déterminer les mesures à prendre pour améliorer le rendement en 2004-2005 et afin d'appliquer ces mesures.
Mener à terme l'initiative de la modernisation de la fonction de contrôleur (MFC), y compris l'élaboration de produits de communication et de programmes d'apprentissage.	Une évaluation des capacités relative à la MFC a permis de déterminer les secteurs où des améliorations sont nécessaires, et nous procédons actuellement à l'élaboration d'un plan d'action indiquant les principales activités à entreprendre en réponse aux résultats de cette évaluation. Nous continuerons d'intégrer les principes de la MFC aux pratiques de gestion grâce aux produits de communication et d'améliorer les modules d'apprentissage du programme de perfectionnement des cadres en leadership.
Améliorer la SIF et faire progresser le système de comptabilité par activités au-delà du stade expérimental afin de resserrer les liens existant entre les ressources, les activités et les résultats.	L'ADRC reconnait qu'elle a encore beaucoup de travail à accomplir sur ses contrôles liés aux systèmes financiers. Afin d'améliorer les renseignements financiers et non financiers, les responsables de la comptabilité par activités (CPA) commencent à développer les cubes de dépenses pour faciliter l'accès aux renseignements sur les coûts.
Mettre au point le système automatisé du Programme de mesure de rendement (SPMR), qui a remplacé la Fiche d'évaluation équilibrée.	Le SPMR est en place et permet de saisir les données trimestrielles sur le rendement par rapport aux attentes en matière de rendement. Le cadre de mesure du rendement a été modifié pour tenir compte de la nouvelle Architecture d'activités de programme du gouvernement. Les activités connexes de mesure et de rapport aideront aussi l'ADRC à mieux intégrer les résultats financiers et non financiers.

Secteurs d'amélioration ciblés	Situation actuelle
Accélérer la mise en oeuvre du processus de gestion des ressources humaines en fonction des compétences et du processus de préqualification pour la dotation.	Même si la réforme des RH est bien engagée, il a été déterminé, dans le cadre de l'initiative *Dresser le bilan*, que certaines modifications devaient être apportées au plan d'action.
Continuer d'améliorer le rendement par rapport aux normes de service.	Les objectifs fixés ont été atteints ou en grande partie atteints pour 72 % des normes de service, y compris huit des dix normes les plus importantes. Nous avons aussi établi trois nouvelles normes de service. L'amélioration des normes de service internes devrait faire partie de notre projet continu de rationalisation et de rentabilisation.

Conclusion par le *commissaire*

Cette année a été une année de réalisations pour l'Agence des douanes et du revenu du Canada. Une fois de plus, nous avons atteint notre résultat stratégique visant à promouvoir l'observation des lois fiscales du Canada ainsi que l'exécution efficace des programmes de prestations et de crédits et d'autres services, tels que les programmes de la prestation fiscale canadienne pour enfants et du crédit d'impôt pour personnes handicapées.

Depuis la création de l'Agence, nous avons accordé la priorité à la transformation des services afin de faire en sorte que nos services à la clientèle soient plus rapides, plus accessibles, plus efficaces et plus productifs. L'ADRC est désormais un chef de file dans l'utilisation de la technologie au gouvernement. En fait, notre participation aux initiatives du gouvernement, comme Gouvernement en direct, visant à améliorer la prestation des services électroniques a contribué de façon considérable à faire du Canada un chef de file mondial dans l'administration électronique. Nous sommes très fiers de notre réalisation.

Les Canadiens réagissent favorablement à nos nouvelles options de services électroniques : près de 50 % des déclarations de revenus des particuliers ont été transmises par voie électronique en 2003-2004. En fait, selon les dernières statistiques comparables à l'échelle internationale, le Canada, avec 43 % des déclarations transmises par voie électronique en 2002, occupe la première place dans ce domaine parmi les pays membres de l'OCDE. Il est suivi des États-Unis, avec 40 %, et de l'Australie, avec 34 %. La modernisation du traitement des déclarations a donné lieu à des économies considérables — il est deux fois plus rapide de traiter une déclaration électronique qu'une déclaration papier — et nous a permis d'offrir un service plus efficace et plus rapide aux Canadiens.

Au cours de la dernière année, notre expertise professionnelle en plein essor et l'adaptabilité de nos systèmes automatisés nous ont permis d'offrir des programmes nouveaux et élargis au nom de divers ministères fédéraux, des provinces, des territoires et des Premières nations. Dans le cadre de notre rôle de fournisseur de services, nous contribuons à l'élimination du double emploi et à la réduction du coût d'ensemble de la prestation des services essentiels aux Canadiens. En fin de compte, cela donne lieu à une baisse des coûts et à l'allégement du fardeau de la déclaration pour les particuliers et les entreprises.

Dans l'ensemble, la confiance des Canadiens dans l'intégrité de l'administration fiscale demeure élevée. Toutefois, nous sommes conscients de la nécessité d'améliorer nos systèmes de façon continue. Dans le cadre de notre stratégie visant l'amélioration des processus opérationnels et la réaffectation des ressources, nous prenons des mesures à l'égard des risques nouveaux liés à l'observation des lois fiscales et, par le fait même, nous voyons à ce que les Canadiens paient leur part d'impôts et de taxes, et ce, d'une manière juste et équitable.

Aucune de nos réussites ne serait possible sans nos employés compétents et bien informés. Leur savoir collectif continuera de nous permettre d'offrir aux particuliers et aux entreprises des services innovateurs et efficaces au nom du gouvernement du Canada, des autres ordres de gouvernement et des collectivités des Premières nations.

Le commissaire,

Alan Nymark

Alan Nymark

Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

ÉVALUATION PAR LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE de l'information sur le rendement

Au commissaire de l'Agence des douanes et du revenu du Canada
et au ministre du Revenu national

Objet et étendue

La *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada* exige que la vérificatrice générale du Canada évalue régulièrement la justesse et la fiabilité de l'information sur le rendement présentée par l'Agence dans son Rapport annuel en regard des objectifs qu'elle s'est fixés dans son Plan d'entreprise.

L'Agence des douanes et du revenu du Canada a présenté son rendement dans le premier volume de son Rapport annuel 2003-2004. Mon évaluation porte sur l'information sur le rendement contenue dans ce volume, à l'exception des lettres du ministre, du président et du commissaire. Mon évaluation ne couvre pas les annexes à la fin du rapport, sauf l'Annexe E, Rendement global par rapport aux normes de service. Mon évaluation ne couvre pas non plus le volume sur les états financiers ni l'information supplémentaire présentée sur le site Web de l'ADRC.

La responsabilité de l'information sur le rendement contenue dans le Rapport annuel incombe à la direction de l'Agence. Ma responsabilité consiste à fournir une évaluation de la justesse et de la fiabilité de l'information sur le rendement présentée dans le Rapport annuel. Pour ce faire, j'ai évalué l'information en regard des critères de justesse et de fiabilité qui sont décrits à l'Annexe 2. J'ai effectué mon évaluation selon un niveau d'examen conformément aux normes généralement reconnues du Canada relatives aux missions d'examen. Par conséquent, l'examen a été constitué principalement des procédés de prise de renseignements, d'analyse et des discussions au sujet de l'information sur le rendement qui m'a été communiquée par l'Agence. Une évaluation visant à donner une assurance de niveau examen ne constitue pas une vérification et, par conséquent, je n'exprime pas d'opinion de vérification au sujet de l'information sur le rendement de l'Agence. Je n'ai pas évalué le rendement réel de l'Agence et ne fait pas de commentaires sur celui-ci.

Conclusion

Selon mon examen, je n'ai rien relevé qui me porte à croire que l'information sur le rendement de l'Agence n'est pas, pour la plupart des aspects importants, juste et fiable selon les critères décrits à l'Annexe 2. Les principales constatations de mon évaluation, organisée d'après ces critères, sont présentées à l'Annexe 1.

L'Agence continue de faire des progrès en améliorant son rapport comparativement aux années antérieures. Elle a quand même besoin de faire plus de progrès, et l'Agence le reconnaît.

La vérificatrice générale du Canada,

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA
Ottawa, Canada
le 19 octobre 2004

Évaluation

Je présente ci-dessous les principales constatations de mon évaluation, organisées d'après les critères utilisés pour évaluer la justesse et la fiabilité des rapports sur le rendement (voir Annexe 2). Dans l'ensemble, je n'ai rien relevé qui me porte à croire que le rapport n'est pas, pour la plupart des aspects importants, juste et fiable. Au cours de l'examen, j'ai identifié un nombre d'améliorations notables faites par l'Agence au sein de son rapport et j'ai trouvé des points qui doivent être améliorés. Par exemple, le rapport doit avoir des attentes de rendement plus claires, concrètes et mesurables et présenter davantage des réalisations axées sur les résultats.

1. Pertinente

Le rapport est plus concis. Cette année, l'Agence a fait un effort concerté pour réduire le double emploi et le chevauchement dans le Rapport annuel; il en résulte un document plus concis et plus facile à lire. L'Agence a réduit le nombre de ses résultats stratégiques de deux à un pour mieux refléter sa mission et son mandat, et elle a rationalisé le nombre de résultats attendus, qui est passé de 20 à 9, pour ses quatre secteurs d'activité.

Dans l'ensemble, le cadre de rapport sur le rendement est satisfaisant. Le cadre de rapport sur le rendement comprend la mission et le résultat stratégique de l'Agence de même que les résultats escomptés, les résultats attendus et les attentes à l'égard du rendement pour chaque secteur d'activité. Ce cadre permet au lecteur de voir dans quelle mesure l'Agence a atteint son résultat stratégique et dans quelle mesure chacun de ses secteurs d'activité a atteint ses résultats escomptés. Pour chacun des quatre derniers exercices, l'Agence a amélioré son cadre de rapport sur le rendement en y apportant des changements notables. L'Annexe B du Rapport annuel établit une correspondance entre les résultats attendus pour chaque secteur d'activité présenté dans le Plan d'entreprise de 2003-2004 à 2005-2006 et les résultats présentés dans le Rapport annuel 2003-2004. Par contre, il est difficile pour le lecteur de comparer les résultats réels présentés dans le Rapport annuel et les attentes fixées dans son plan d'entreprise. L'Agence devrait stabiliser son cadre de rapport sur le rendement.

Plus d'efforts sont nécessaires pour mettre l'accent sur les principaux résultats. Dans certains secteurs clés, des réalisations importantes axées sur les résultats sont présentées. Par exemple, les niveaux généraux d'observation en matière de production de déclarations, d'inscriptions et de versements sont traités, et cette information renvoie directement au résultat stratégique de l'Agence. Cependant, dans d'autres cas, l'Agence présente un trop grand nombre de résultats axés sur les processus et les activités ou de résultats de moindre importance. Le nombre de résultats de ce type dépasse souvent le nombre de réalisations importantes et axées sur les résultats. Par exemple, dans le secteur d'activité Services fiscaux, l'Agence présente une description inutile de la formation, de la rétroaction et de l'information données aux agents des centres d'appels, du processus d'examen des publications, de la qualité du site Web et de l'élaboration des normes de services à la clientèle. Elle présente aussi un paragraphe descriptif sur les organismes de bienfaisance, qui comprend l'élaboration d'un plan complet et la création d'un comité consultatif. Dans la poursuite de ses efforts pour améliorer l'information sur le rendement, l'Agence devrait veiller à communiquer des réalisations plus importantes et plus axées sur les résultats.

2. Compréhensible

Les attentes de rendement doivent être claires, concrètes et mesurables. Comme indiqué dans mes évaluations précédentes, l'Agence doit établir des attentes de rendement claires, concrètes et mesurables. Certaines attentes actuelles en matière de rendement satisfont à cette exigence et d'autres non. Par exemple, des normes de service sont claires, concrètes et mesurables et le lecteur peut facilement voir si elles ont été respectées. Par contre, d'autres attentes de rendement représentent simplement des activités continues ou la poursuite d'initiatives. L'Agence devrait continuer à examiner ses attentes en matière de rendement afin de veiller à ce qu'elles soient toutes pertinentes par rapport aux résultats attendus qu'elles appuient. De plus, elle devrait veiller à ce que chaque attente en matière de rendement soit formulée de manière claire, concrète et mesurable, afin que le lecteur soit en mesure de juger si l'Agence a réussi d'atteindre ses attentes.

Le rapport présente bien les tendances. L'Agence présente bien les tendances. Ainsi, le lecteur peut suivre l'évolution du rendement au fil du temps. L'information est souvent présentée sous forme de graphiques couvrant au moins trois ans. Les graphiques sont généralement accompagnés d'une analyse des raisons pour lesquelles les résultats ont changé. Lorsque le rendement ne correspond pas aux attentes, l'Agence indique généralement les mesures qu'elle compte prendre pour améliorer le rendement.

Des comparaisons avec d'autres organisations permettent de mieux situer le rendement. L'an dernier, le Rapport annuel mentionnait une étude externe sur les niveaux d'observation des lois et des règlements au Canada par rapport à ceux des autres pays de l'OCDE. Cette année, l'Agence a aussi présenté les résultats d'une étude externe sur le pourcentage de déclarations de revenus des particuliers produites en direct au Canada comparativement à cinq autres pays. L'Agence devrait continuer de présenter ce genre d'information et étudier de nouvelles possibilités de comparaison.

3. Attribuable

Le rapport énonce le rôle des partenaires stratégiques. Le rapport contient une description d'autres entités qui aident l'Agence à atteindre ses résultats, comme les institutions financières et d'autres ministères. De plus, l'Agence continue d'indiquer la mesure dans laquelle les déductions à la source effectuées par les employeurs aident les contribuables à observer la loi. Cependant, la contribution de plusieurs programmes de l'Agence, dans l'atteinte des résultats présentés, n'est pas suffisamment claire. L'Agence devrait continuer, dans la mesure du possible, de chercher à fournir plus d'information sur la mesure dans laquelle les résultats obtenus sont attribuables à ses propres actions.

4. Exacte

Il n'y a aucune raison de croire que le rapport n'est pas exact. Selon mon examen, rien n'est venu à mon attention qui indiquerait que l'information du rendement n'était pas supportée par des sources d'information appropriée et d'autres preuves corroboratives. L'évaluation n'inclus pas l'examen du « Profil de dépenses » de chaque secteur d'activité. Les montants présentés sont établis selon la méthode utilisée pour comptabiliser les crédits (méthode de la comptabilité de caisse modifiée). Ces montants ne sont pas les mêmes que ceux qui figurent dans les états financiers de l'Agence, qui sont préparés selon la méthode de la comptabilité d'exercice et qui ont été vérifiés. J'encourage l'Agence à présenter à l'avenir l'information sur les dépenses selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

5. Équilibrée

Le rapport est suffisamment équilibré. Tous les aspects du mandat de l'Agence sont inclus dans le rapport. L'Agence décrit les problèmes qu'elle a éprouvés et les défis auxquels elle a été confrontée ainsi que les cas où les objectifs de rendement n'ont pas été atteints. Toutefois, il vaudrait mieux intégrer l'information du secteur d'activité Gestion et orientation de l'entreprise à celle des autres secteurs d'activité. Le résultat escompté de ce secteur est « Les services internes permettent aux secteurs d'activité de maximiser le rendement et les opérations ». Cependant, le rapport ne parle pas de l'incidence que ce secteur a eue en aidant les autres secteurs d'activité à atteindre leurs objectifs.

Critères de l'évaluation de la justesse et de la fiabilité
Bureau du vérificateur général

Les critères ci-après ont été élaborés pour évaluer la justesse et la fiabilité de l'information sur le rendement de l'Agence par rapport aux objectifs de son Plan d'entreprise. Deux questions importantes ont été posées : L'Agence a-t-elle communiqué son rendement par rapport à ses objectifs? Est-ce que cette information est juste et fiable? L'information sur le rendement par rapport aux objectifs est juste et fiable si elle permet au Parlement et au public de juger dans quelle mesure l'entité ou le programme en question atteint les objectifs qu'il s'est fixés.

Pertinente	L'information sur le rendement fait état, en contexte, de réalisations concrètes et importantes par rapport aux objectifs et aux coûts.
Compréhensible	L'information sur le rendement présente une description claire du rendement et décrit les attentes et les points repères par rapport auxquels le rendement est comparé.
Attribuable	L'information sur le rendement montre de façon raisonnable pourquoi le programme a produit des résultats positifs.
Exacte	L'information sur le rendement reflète adéquatement les faits, avec un niveau d'exactitude adéquat.
Équilibrée	Un tableau représentatif mais clair de l'ensemble du rendement est présenté, sans que le lecteur ne soit induit en erreur.

Plus d'information sur les critères est disponible sur notre site Web à www.oag-bvg.gc.ca.

Annexe A – Organisation de l'Agence

Conseil de direction

Michael L. Turcotte
Président, conseil de direction
Administrateur de sociétés
La Malbaie (Québec)

Camille Belliveau
Consultant principal (à son compte)
Shediac (Nouveau-Brunswick)

Esmail Bharwani
Consultant principal en fiscalité et en affaires et stagiaire en droit chez Fraser Milner Casgrain s.r.l.
Calgary (Alberta)

L. Bernice Buckle
Propriétaire-exploitant d'une petite entreprise (à la retraite)
Corner Brook (Terre-Neuve-et-Labrador)

Raymond H. Desrochers
Associé
BDO Dunwoody s.r.l.
Winnipeg (Manitoba)

André Gingras
André Gingras et Associés inc.
Montréal (Québec)

James J. Hewitt
Comptable en gestion accrédité (membre)
Penticton (Colombie-Britannique)

William Grant Hinchey
Président et directeur financier
Nor-Dat Computer Services Ltd.
Yellowknife (Territoires du Nord-Ouest)

Linda Yvonne Ivany
Directrice des finances
Région de l'Atlantique (à la retraite) KPMG s.r.l.
Halifax (Nouvelle-Écosse)

Howard A. Leeson
Chef de département et professeur de sciences politiques
Université de Regina
Regina (Saskatchewan)

James L. MacPhee
Associé directeur général
MacPhee & MacAulay Chartered Accountants
Montague (Île-du-Prince-Édouard)

Stephen E. Rudin
Directeur général
Société Alzheimer du Canada
Toronto (Ontario)

Brock A. Smith
Consultant en relations publiques
Toronto (Ontario)

Alan Nymark
Commissaire
Agence des douanes et du revenu du Canada
Ottawa (Ontario)

Membres en date du 14 octobre 2004

En date du 14 octobre 2004

Annexe B – Résultats attendus par secteur d'activité

Plan d'entreprise 2003-2004 à 2005-2006	*Rapport annuel au Parlement 2003-2004*
Services fiscaux	
Nos activités principales sont en voie de transformation, ce qui nous permettra de mieux réaliser notre mission	
La plupart des Canadiens et des entreprises participent au régime fiscal	
Les contribuables reçoivent un service rapide, accessible, fiable et équitable qui répond à leurs besoins	Les clients reçoivent un service rapide, accessible, fiable et équitable qui répond à leurs besoins
L'exploitation réussie des systèmes de l'ADRC permet d'étendre le service, d'éliminer les dédoublements à tous les niveaux de gouvernement et de réduire le coût total pour les contribuables	
Le traitement des déclarations est exact, rapide et efficient	
Le niveau de la dette fiscale demeure dans les limites prévues	Le niveau de la dette fiscale est réglé en temps opportun et demeure dans les limites prévues
Nous prenons les mesures nécessaires pour comprendre les comportements relatifs à l'observation en vue de minimiser l'inobservation	
La répartition des ressources d'exécution est guidée par le risque	De hauts niveaux d'observation sont obtenus et les cas d'inobservation sont repérés et des mesures sont prises à leur égard
L'ADRC demande activement les dispositions législatives nécessaires pour simplifier la fiscalité et réduire le plus possible les erreurs de déclaration et l'inobservation involontaire	
Le personnel a recours aux programmes appropriés et les exécute efficacement	
Un effectif bien informé et compétent au bon endroit au bon moment	*Inclus dans les Résultats attendus des Ressources humaines de la Gestion et orientation de l'entreprise*
Programmes de prestations et autres services	
La diffusion et l'exécution des programmes sont équitables et répondent aux besoins des bénéficiaires	
Les bénéficiaires admissibles reçoivent des paiements et des crédits à temps	Les clients reçoivent un service rapide, accessible, fiable et équitable qui répond à leurs besoins
L'exploitation réussie des systèmes de l'ADRC permet d'étendre le service, d'éliminer les dédoublements à tous les niveaux de gouvernement et de réduire le coût total pour les contribuables	
Les bénéficiaires admissibles reçoivent des paiements et des crédits exacts	Les cas d'inobservation sont repérés et des mesures sont prises à leur égard
Un effectif bien informé et compétent au bon endroit et au bon moment	*Inclus dans les Résultats attendus des Ressources humaines de Gestion et orientation de l'entreprise*

Plan d'entreprise 2003-2004 à 2005-2006	*Rapport annuel au Parlement 2003-2004*
Appels	
Des mécanismes de recours transparents, accessibles et uniformes favorisent le traitement équitable et impartial	
Notre système de recours est rapide	Les clients reçoivent un service rapide, accessible, fiable et équitable qui répond à leurs besoins
L'application des dispositions en matière d'équité est uniforme dans toute l'Agence	
On gère efficacement les risques liés aux différends et aux questions litigieuses	
Un effectif bien informé et compétent au bon endroit au bon moment	*Inclus dans les Résultats attendus des Ressources humaines de Gestion et orientation de l'entreprise*
Gestion et orientation de l'entreprise	
Gestion efficace des finances et de la trésorerie	
Régime de contrôle moderne qui encourage l'excellence en matière de gestion et de service	
Régime de régie efficace qui permet à la direction d'assurer la surveillance et le leadership	Saine orientation stratégique, gestion efficace des finances et de la trésorerie
Changement en cours et accru dans la culture, qui met la prise de décisions entre les mains des gestionnaires	
Excellence opérationnelle dans la prestation des services internes et de soutien	
Le souhait de transparence des Canadiens d'avoir une administration publique est pris en considération, et la confidentialité des renseignements des clients est protégée	Excellence de la prestation des services internes
Un effectif bien informé et compétent au bon endroit au bon moment	Gestion améliorée des RH qui contribue à un effectif bien informé et compétent au bon endroit au bon moment
Leadership lié à la réforme des ressources humaines qui correspond aux objectifs de l'entreprise	

Annexe C – Résumé d'évaluation des recours

Le document ci-dessous est un extrait du sommaire d'un rapport intitulé *Évaluation des recours de l'Agence du revenu du Canada (révisé le 15 juin 2004. © 2004 Deloitte & Touche s.r.l. et divisions apparentées, sommaire, page i.)*, que la société d'experts-conseils Deloitte & Touche a établi à la demande de l'ADRC. L'article 59 de la *Loi sur l'ADRC* stipule que, après sa troisième année complète de fonctionnement, l'ADRC doit publier dans son rapport annuel un examen indépendant des mécanismes de recours qu'elle offre dans le cadre de la gestion de ses ressources humaines. Ce rapport satisfait à l'exigence de la *Loi sur l'ADRC*.

En mai 2003, la firme Deloitte Consulting a reçu le mandat de réaliser un examen indépendant de tous les recours administrés ou gérés par l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC), comme on l'appelait alors. Cet examen, prévu à l'article 59 de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, comprend une analyse des processus de règlement des griefs ou des plaintes en ce qui concerne les relations de travail; les congédiements ou les rétrogradations pour des motifs autres que disciplinaires; la classification; la dotation en personnel; le harcèlement; les politiques de l'ADRC (sur la mobilité, la SST, la prime au bilinguisme); les langues officielles; le refus de travailler ou les conditions de travail dangereuses; enfin, l'équité en matière d'emploi.

L'ARC a élaboré une approche en matière de recours qui est en voie de devenir une pratique exemplaire. Elle vise à encourager des solutions à divers litiges fondées sur les intérêts, tout en garantissant la capacité de se prévaloir des recours fondés sur les droits. Cette double approche est largement acceptée, et le Bureau de gestion des différends coordonne un vaste système de soutien qui permet de renseigner les gestionnaires et le personnel et de leur fournir les ressources dont ils ont besoin pour tâcher de trouver aux problèmes des solutions fondées sur les intérêts. Le fait d'encourager les solutions fondées sur les intérêts n'empêche pas les employés de recourir aux processus fondés sur les droits.

Toutefois, en exécutant sa stratégie, l'ARC manque de constance lorsqu'il s'agit de renseigner les gestionnaires et les employés sur l'existence de différentes façons de régler les différends et, dans bien des cas, elle ne surveille pas les résultats de la communication et de la formation pour veiller à l'application des principes clés. Étant donné les grands changements que l'ARC a subis depuis qu'elle est devenue une Agence en 1999, il faut s'attendre à ce que des problèmes d'exécution subsistent. L'Agence doit poursuivre ses efforts d'information, de communication et de surveillance pour éviter d'exacerber les frustrations actuelles et de compromettre ce qui est en somme une pratique exemplaire naissante en matière de recours.

Dans chaque secteur de recours, le processus de gestion des griefs en matière **de relations de travail** est bien documenté et étayé; toutefois, une importante préoccupation a trait à la lenteur de règlement. Les griefs relatifs à des **congédiements pour des motifs autres que disciplinaires** ne sont pas comptabilisés de manière uniforme, d'où un désaccord entre l'ARC et les syndicats sur leur prévalence. On a apporté d'importantes améliorations afin d'accélérer le processus de règlement des griefs de **classification** et de contenu d'emploi; la lenteur de règlement est la principale source de préoccupation des employés, exacerbée par le fait que l'ARC et les syndicats acceptent couramment de prolonger les délais. En matière de **dotation en personnel**, il existe un équilibre raisonnable entre l'efficacité et l'équité du processus; les facteurs de risque actuels ont trait à l'exécution du processus, surtout pour ce qui est d'appliquer les délais de manière constante et de veiller à donner une rétroaction convenable. Le processus de gestion des plaintes de **harcèlement** est bien communiqué et bien compris; la principale préoccupation a trait au délai de règlement, bien que d'importantes améliorations aient été apportées. Ce processus constitue une pratique exemplaire interne en matière de contrôle des données puisque la comptabilisation de données exhaustives permet à

l'ARC de faire un suivi des secteurs où des plaintes sont déposées et réglées. Les procédures de règlement des griefs concernant les politiques de l'ADRC (sur la mobilité, la SST et la prime au bilinguisme) ne sont pas pleinement communiquées, d'où le risque d'une application non constante. Dans le processus de gestion des plaintes liées aux **langues officielles**, il y a un équilibre idéal entre la prévention et le règlement des litiges. La grande diffusion d'information et la vaste structure de soutien administratif font en sorte que les litiges soient traités de manière efficace et qu'il soit rarement nécessaire de déposer une plainte officielle à l'interne ou à l'externe. Il en va de même pour le processus de gestion des plaintes liées au **refus de travailler**, où la façon dont l'ARC traite les menaces éventuelles dans le milieu de travail est largement comprise et fait en sorte que la plupart des litiges soient traités de manière immédiate et informelle. À l'heure actuelle, les données sur les recours liés à **l'équité en matière d'emploi** ne font pas l'objet d'un contrôle; bien que les préoccupations relatives à l'équité semblent rares à l'ARC, il faudrait s'efforcer davantage de saisir des données sur toute plainte officielle ou officieuse.

En conclusion, en devenant une Agence, l'organisation a subi (et continuera de subir) de profonds changements. Il importe de tenir compte de ce contexte stratégique en adoptant de nouvelles initiatives liées aux ressources humaines et en améliorant les pratiques existantes. Du point de vue des recours, l'ARC a énoncé son intention stratégique de favoriser et d'encourager l'utilisation de nouvelles façons de régler les différends, tout en garantissant l'accès aux recours fondés sur les droits. L'intention de cette approche constitue une pratique exemplaire puisqu'elle complète les droits de recours existants par des voies facultatives qui sont souvent plus rentables et qui peuvent avoir pour effet de régler un plus grand nombre de problèmes fondamentaux que ce n'est généralement le cas des recours traditionnels fondés sur les droits. Le grand défi sera toutefois de veiller à ce que les questions procédurales soient réglées et à ce que les efforts supplémentaires d'information et de communication suffisent à faire en sorte que tous les processus de recours soient mis en œuvre au point où la stratégie de recours de l'ARC est entièrement opérationnalisée et devient une partie durable de sa culture.

Annexe D – Établissement de rapports à l'échelle du gouvernement

Pour respecter l'engagement du gouvernement de rendre des comptes au Parlement qui a été énoncé dans le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*, le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) exige que nous fassions le compte rendu de nos progrès et de nos réalisations concernant certaines politiques de gestion et certaines initiatives importantes du gouvernement fédéral. Le présent *Rapport annuel* traite des initiatives et des politiques indiquées ci-dessous. Des renseignements plus détaillés sur certaines de ces initiatives peuvent être obtenus au moyen des liens Web indiqués à l'annexe F à la page 1-82.

Plan de gestion des biens (gestion du matériel – biens meubles)

L'ADRC fait état au SCT des activités liées au processus de gestion du cycle de vie des biens meubles exposé dans son plan de gestion des biens (c'est-à-dire les automobiles, les ordinateurs, l'infrastructure technologique, etc.) au moyen de rapports d'examen des ressources. Nous avons endigué les pressions opérationnelles immédiates et, ce faisant, nous avons maintenu nos affectations pour d'éventuels investissements stratégiques et remplacements de biens importants. Cet endiguement est facilité par les mesures de contrôle prévues dans notre cadre renouvelé de gestion du budget et des dépenses. D'autres renseignements sur le plan de gestion des biens de l'ADRC se trouvent dans les *États financiers 2003-2004* de l'ADRC.

Gouvernement en direct

L'initiative Gouvernement en direct (GED) représente l'engagement du gouvernement du Canada de rendre le gouvernement plus accessible à tous les Canadiens, d'améliorer le service en direct et de rehausser la confiance des Canadiens à l'égard des transactions en direct. Le rapport de TPSGC, *Gouvernement en direct 2004*, a reconnu nos réalisations, en mettant en relief les services en direct de l'ADRC, comme *Mon Dossier* et les nouveaux services pour les entreprises. De plus, le rapport signale la transmission électronique de 10,8 millions de déclarations de particuliers.

Dans son rapport intitulé *eGovernment Leadership: High Performance, Maximum Value*, la société de conseils Accenture a déclaré que l'ADRC transforme la manière dont le gouvernement offre ses services en « s'éloignant des opérations sur papier nécessitant un traitement manuel pour aller vers des opérations automatisées qui peuvent être soumises, vérifiées et traitées par système informatique. »

L'amélioration du service à l'ADRC

L'ADRC est un chef de file en ce qui a trait à l'initiative d'amélioration du service lancée par le gouvernement. Les principaux objectifs liés au service comprennent l'élaboration de plans annuels d'amélioration du service au moyen de l'outil commun de mesure pour évaluer la satisfaction de la clientèle, et l'adoption et la publication de normes de service et l'établissement de rapports à ce sujet. La vision de l'ADRC en ce qui concerne l'amélioration du service est exposée dans l'initiative Orientations futures, alors que le *Plan d'entreprise* énonce les stratégies et les priorités de mise en œuvre des améliorations du service. L'annexe E à la page 1-78, montre notre rendement général par rapport aux normes de service. Pour obtenir plus de renseignements sur le plan d'amélioration du service de l'ADRC, le rendement par rapport aux normes de service et la satisfaction de la clientèle (résultats de notre sondage annuel), utilisez le lien du site Web indiqué à l'annexe F à la page 1-82.

Développement durable

Au cours de la dernière année de sa Stratégie de développement durable 2001-2004, l'ADRC a réalisé plus de 80 % des 83 engagements pris au départ. Des renseignements au sujet du développement durable et des résultats en matière de rendement sont donnés dans le site Web indiqué à l'annexe F à la page 1-82.

Politique sur les voyages

La politique sur les voyages du Conseil du Trésor (CT), datée du 1er octobre 2002, contient des dispositions visant des procédures efficaces et économiques relatives aux voyages. Le tableau qui suit expose les principales différences entre les politiques sur les voyages du CT et celles de l'ADRC. Dans l'ensemble, l'ADRC n'a pas eu à engager des coûts supplémentaires à la suite de la mise en œuvre de sa propre politique sur les voyages.

Tableau 13 Principales différences entre les politiques – Conseil du Trésor et ADRC

Dispositions de la politique	Directive du CT sur les voyages	Politique de l'ADRC sur les voyages
Repas et indemnité de faux frais	• Indemnité pour faux frais de 17,30 $ par jour • Indemnité réduite à 75 % du plein montant le 31e jour, lorsque la personne occupe une résidence d'affaires, un hôtel ou un logement non commercial	• Indemnité pour faux frais de 17,50 $ par jour • Indemnité réduite à 75 % du plein montant le 61e jour et à 50 % du plein montant le 121e jour du voyage (si la période est connue avant le voyage, le taux réduit doit être appliqué à compter du premier jour)
Remboursement des frais réels d'un repas dans la zone d'affectation (jusqu'à concurrence de l'indemnité de repas applicable)	• Lorsque le remboursement des frais de repas est clairement raisonnable et justifiable parce qu'ils résultent directement des fonctions de l'employé	• À la discrétion du gestionnaire, dans les situations prévues dans la politique et dans certaines circonstances exceptionnelles
Remboursement des frais pour les distances parcourues dans la zone d'affectation	• Toutes les distances nécessairement parcourues pour affaires du gouvernement dans la zone d'affectation sur les routes les plus pratiques, directes et sécuritaires	• Distance de retour du lieu de destination au lieu de travail
Remboursement des frais d'Interac pour les cartes d'accès personnelles	• Aucune disposition	• Pour les retraits en espèces, le montant qui est raisonnablement nécessaire pour le voyage

Loi sur les frais d'utilisation

La politique de l'ADRC consiste à imposer des frais pour les services qui donnent des avantages directs à des bénéficiaires identifiables. La seule exception est lorsque la politique gouvernementale ou les objectifs du programme concerné seraient compromis. L'article 7 de la *Loi sur les frais d'utilisation* exige que chaque ministre dépose chaque année devant le Parlement un rapport sur les frais d'utilisation en vigueur, au plus tard le 31 décembre suivant la fin de chaque exercice.

L'ADRC n'a que deux frais d'utilisation. Le tableau qui suit présente des résumés des frais d'utilisation pour 2003-2004, de même que de brèves descriptions des programmes concernés, du genre de frais, du pouvoir d'exiger les frais ainsi que de la consultation, de l'analyse et de la procédure de recours des clients pour chaque initiative.

Tableau 14 Renseignements sur les frais d'utilisation pour 2003–2004

	Frais d'utilisation – Frais pour les décisions anticipées en
Genre de frais	Réglementaire (R)
Pouvoir d'établir les frais	*Loi sur la gestion des finances publiques*
Date de la dernière modification	Avril 1990
2003–2004	
Recettes prévues (en milliers de dollars)	2 100 $
Recettes réelles (en milliers de dollars)	1 763 $
Coût total (en milliers de dollars)	1 763 $

Frais d'utilisation – Frais pour les décisions anticipées en

Norme de rendement	L'objectif de la principale norme de service est de rendre des décisions anticipées en matière d'impôt sur le revenu à l'intention des contribuables dans un délai moyen de 60 jours civils suivant la réception de l'ensemble des renseignements essentiels. Les normes de service exigent d'accuser réception de la demande, par téléphone, dans un délai de 24 heures. Dans les 14 jours, on vérifie que le dossier est complet et on envoie au client un accusé de réception indiquant le nom d'une personne-ressource et demandant les renseignements manquants (au besoin). Le client est contacté de nouveau par téléphone lorsque le dossier est envoyé en traitement, et la décision est rendue dans les 60 jours civils suivant la réception de tous les renseignements essentiels. L'objectif est de respecter le délai de 60 jours dans tous les cas. Si un retard est inévitable, on communique avec le client et on discute du retard avec lui.
Résultats du rendement	Des sondages sur la satisfaction ont été envoyés à tous les clients et ceux qui les ont retournés ont dit être très satisfaits de nos services et de notre rendement

Années de planification	**Recettes prévues (en milliers de dollars)**	**Estimation du coût total (en milliers de dollars)**
2004–2005	2 200 $	2 200 $
2005–2006	2 200 $	2 200 $
2006–2007	2 200 $	2 200 $
Total	6 600 $	6 600 $

REMARQUE : Tous les montants des recettes prévues et des estimations du coût total sont fondés sur la méthode de comptabilité de caisse

Frais d'utilisation – Frais d'analyse des statistiques et de traitement des données fiscales

Genre de frais	Réglementaire (R)
Pouvoir d'établir les frais	*Loi sur la gestion des finances publiques*
Date de la dernière modification	1992
2003–2004	
Recettes prévues (en milliers de dollars)	35 $
Recettes réelles (en milliers de dollars)	25 $
Coût total (en milliers de dollars)	25 $
Norme de rendement	Le client reçoit un accusé de réception par courriel dans les 4 heures. Le client est contacté de nouveau par courriel une fois que le coût et une date de livraison ont été déterminés. Une fois que nous avons reçu l'acceptation des coûts du client, le traitement de la demande commence. Si un retard est inévitable, on communique avec le client et on discute du retard avec lui.
Résultats du rendement	Des sondages sur la satisfaction ont été envoyés à tous les clients et ceux qui les ont retournés ont dit être très satisfaits de nos services.

Années de planification	**Recettes prévues (en milliers de dollars)**	**Estimation du coût total (en milliers de dollars)**
2004–2005	35 $	35 $
2005–2006	35 $	35 $
2006–2007	35 $	35 $
Total	105 $	105 $

REMARQUE : Tous les montants des recettes prévues et des estimations du coût total sont fondés sur la méthode de comptabilité de caisse

Annexe E – Rendement global par rapport aux normes de service

Service	Norme de service	Objectif	2001-2002 par rapport à l'objectif		2002-2003 par rapport à l'objectif		2003-2004 par rapport à l'objectif	
Services fiscaux – Client								
1. Délai d'attente pour le service au comptoir	20 minutes (sauf en période de pointe)	20 minutes (sauf en période de pointe)	85 % des clients servis en 20 minutes	✗	82 % des clients servis en 20 minutes	✗	81 % (voir note)	✗
2. Traitement des demandes de remboursement de (TPS/TVH) aux visiteurs	4 à 6 semaines	100 %	95 %	✓	95 %	✓	98 %	✓
3. Réponse aux demandes de redressement faites par des clients (T1)	8 semaines	100 %	7 semaines	✓	9 semaines	✗	5 semaines (voir note)	✓
4. Programme de solution de problèmes	Accusé de réception dans les 48 heures	100 %	100 %	✓	83 %	✗	94 % (voir note)	✗
5. Programme de solution de problèmes	Solution/ communication avec le client dans les 15 jours	100 %	76 %	✗	100 %	✓	94 % (voir note)	✗
6. Traitement des demandes d'équité relatives aux comptes clients et aux comptes de fiducies	4 à 6 semaines	90 %	91 %	✓	92 %	✓	90 % (voir note)	✓
7. Envoi de relevés des arriérés aux sociétés	Envoyé avant la fin du mois	95 %	Sans objet		83 %	✗	67 % (voir note)	✗
8. Envoi mensuel d'un état de paiements provisoires aux sociétés	Envoyé au plus tard le 18e jour du mois	95 %	Sans objet		70 %	✗	61 % (voir note)	✗
9. Organismes de bienfaisance – Réponse aux demandes téléphoniques **(nouveau)**	Dans les 60 secondes	85 %	Sans objet		Sans objet		Information non disponible	
10. Décisions anticipées en matière d'impôt communiquées aux contribuables	Dans les 60 jours	100 %	66 jours	✗	60,3 jours	✓	57 jours	✓
11. Interprétations techniques à l'intention des contribuables	Dans les 90 jours	100 %	87 jours	✓	78 jours	✓	82 jours	✓
12. Demandes d'agrément des régimes de pension	Agrément réputé accordé dans les 60 jours	85 %	90 %	✓	77 %	✗	78 % (voir note)	✗
13. Demandes d'agrément des régimes de pension	Examen complet en 180 jours	85 %	89 %	✓	89 %	✓	91 %	✓
14. Modifications aux régimes de pension agréés	9 mois	80 %	Sans objet		79 %	✓	78 % (voir note)	✓
15. Cessation des régimes de pension agréés	Un an	85 %	Sans objet		89 %	✓	77 % (voir note)	✗

✓ Objectif atteint ou dépassé

✓ Objectif presque atteint (dans une proportion d'au moins 95 %)

✗ Objectif non atteint

Norme de service nouvelle ou modifiée

Service	Norme de service	Objectif	2001-2002 par rapport à l'objectif		2002-2003 par rapport à l'objectif		2003-2004 par rapport à l'objectif	
16. Régimes d'épargne-retraite (demandes d'enregistrement, de modification ou de cessation)	Dans les 60 jours	80 %	73 %	✗	64 %	✗	89 %	✓
17. Fonds de revenu de retraite (demandes d'enregistrement, de modification ou de cessation)	Dans les 60 jours	80 %	78 %	✓	66 %	✗	90 %	✓
18. Régimes d'épargne-études (demandes d'enregistrement, de modification ou de cessation)	60 jours	85 %	Sans objet		71 %	✗	92 %	✓
19. Rapports d'évaluation actuarielle	9 mois	80 %	Sans objet		73 %	✗	72 % (voir note)	✗
20. Régimes de revenu différé – Réponse aux demandes téléphoniques	Dans les 2 jours ouvrables	100 %	100 %	✓	100 %	✓	100 % (voir note)	✓
21. Régimes de revenu différé – Réponse aux demandes écrites	Dans les 60 jours	80 %	70 %	✗	60 %	✗	64 % (voir note)	✗
Services fiscaux – Traitement des déclarations								
22. Traitement des déclarations de revenus T1 des particuliers produites sur papier	4 à 6 semaines	4 semaines	4 semaines	✓	Moins de 4 semaines	✓	Moins de 4 semaines (voir note)	✓
23. Traitement des déclarations de revenus T1 des particuliers transmises par voie électronique (TED, IMPÔTEL et IMPÔTNET)	2 semaines	2 semaines	2 semaines	✓	Moins de 2 semaines	✓	Moins de 2 semaines (voir note)	✓
24. Traitement des déclarations de revenus T3 des fiducies	Dans les 4 mois	95 %	46 %	✗	77 %	✗	72 %	✗
25. Traitement des déclarations de TPS/TVH	21 jours	95 %					97 %	✓
Objectif précédent		100 %	98 %	✓	96 %	✓		
26. Traitement des déclarations de revenus T2 des sociétés	75 % en 50 jours	75 % en 50 jours	45 % en 50 jours	✗	75 %	✓	76 %	✓
	90 % en 90 jours	90 % en 90 jours	61 % en 90 jours	✗	91 %	✓	93 %	✓
Services fiscaux – Examen								
Demandes de crédits d'impôt – RS&DE								
27. Demandes remboursables – Objectif combiné (non vérifiées et vérifiées)	120 jours	90 %	90 %	✓	93 %	✓	95 %	✓
28. Demandes non remboursables – Objectif combiné (non vérifiées et vérifiées)	365 jours	90 %	84 %	✗	89 %	✓	92 %	✓
29. Demandes remboursables – Demandes de redressement faites par le demandeur	240 jours	90 %	86 %	✓	93 %	✓	95 %	✓
30. Demandes non remboursables – Demandes de redressement faites par le demandeur	365 jours	90 %	81 %	✗	88 %	✓	94 %	✓

Légende: ✓ Objectif atteint ou dépassé ✓ Objectif presque atteint (dans une proportion d'au moins 95 %) ✗ Objectif non atteint Norme de service nouvelle ou modifiée

Service	Norme de service	Objectif	2001-2002 par rapport à l'objectif		2002-2003 par rapport à l'objectif		2003-2004 par rapport à l'objectif	
Demandes de crédits d'impôt – Production cinématographique et télévisuelle	60 jours	90 %					96 %	✓
31. Demandes remboursables (non vérifiées)								
Objectif précédent		100 %	68 %	✗	93 %	✗		
32. Demandes remboursables (vérifiées)	120 jours	90 %					93 %	✓
Objectif précédent		100 %	57 %	✗	87 %	✗		
Prestations								
33. Traitement des demandes de PFCE	À la fin du deuxième mois suivant le mois de réception de la demande	98 %	97 %	✓	98 %	✓	99 % (voir note)	✓
34. Mise à jour des comptes – Réponses aux demandes écrites **(nouveau)**	À la fin du deuxième mois suivant le mois de réception de la demande	98 %	Sans objet		Sans objet		98 % (voir note)	✓
35. Validation et contrôle – Résultats de l'examen **(nouveau)**	60 jours	90 %	Sans objet		Sans objet		92 % (voir note)	✓
Appels								
36. Lettre envoyée dans les 30 jours comme de premier contact pour les oppositions, les différends et les appels	30 jours	85 %			87 %	✓	89 % (voir note)	✓
Objectif précédent		75 %	82 %	✓				

✓ Objectif atteint ou dépassé — ✓ Objectif presque atteint (dans une proportion d'au moins 95 %) — ✗ Objectif non atteint — Norme de service nouvelle ou modifiée

Notes explicatives : Concernant la *Qualité des données* (QD) ou l'*Écart* (E) significatif quant au rendement.

Lorsque les normes de service sont exprimées en nombre de jours (xx jours), elles renvoient à des jours civils.

Norme 1 : *QD* : La norme ne s'applique pas durant la période de pointe. Les périodes de pointe se situent entre 10h30 et 13h00 chaque jour et de 8h15 à 17h00 du 1er mars au 30 avril.

Norme 3 : *QD* : La norme s'applique aux redressements simples demandés par les clients, soit ceux qui peuvent être réglés sans attendre des renseignements de fonds.

Normes 4 et 5 : *QD* : Les résultats représentent les BSF seulement, pas les Centres fiscaux.

Norme 6 : *QD* : Le résultat s'appuie sur une estimation.

Normes 7 et 8 : *QD* : Des données sur le rendement ne sont pas disponibles pour 2001-2002 parce que ces normes ont été instaurées pour la première fois en 2002-2003.

Norme 9 : *QD* : Il s'agit d'une nouvelle norme et il n'y a pas de données historiques.

Norme 12 : E : Une attrition considérable et les exigences liées à la dotation et à la formation (29 analystes) ont eu une répercussion sur la capacité d'atteindre l'objectif.

Norme 14 : *QD* : Des données sur le rendement ne sont pas disponibles pour 2001-2002 parce que cette norme a été instaurée pour la première fois en 2002-2003.

Norme 15 : *QD* : Des données sur le rendement ne sont pas disponibles pour 2001-2002 parce que cette norme a été instaurée pour la première fois en 2002-2003. **E :** Une attrition considérable et les exigences liées à la dotation et à la formation (29 analystes) ont eu une répercussion sur la capacité d'atteindre l'objectif.

Norme 19 : *QD* : Des données sur le rendement ne sont pas disponibles pour 2001-2002 parce que cette norme a été instaurée pour la première fois en 2002-2003. **E :** Même si l'objectif n'a pas été atteint, des progrès sont constants. Les résultats pour le 4e trimestre ont dépassé l'objectif.

Norme 20 : *QD* : L'information s'appuie sur une estimation.

Norme 21 : E : Une attrition considérable et les exigences liées à la dotation et à la formation (29 analystes) ont eu une répercussion sur la capacité d'atteindre l'objectif.

Norme 22 : *QD* : L'information sur le rendement de l'exercice précédent s'appuie sur le fichier de l'échantillonnage statistique T1; l'information en 2003-2004 s'appuie sur la population entière durant la période de pointe.

Norme 23 : *QD* : Les résultats s'appuient sur la population entière durant la période de pointe.

Norme 33 : *QD* : L'information s'appuie sur un échantillonnage.

Normes 34 et 35 : *QD* : Il s'agit de nouvelles normes et il n'y a pas de données historiques. Les renseignements reposent sur un échantillonnage.

Norme 36 : Cette norme exclut, par exemple, celles qui sont résolues dans les 30 jours, les oppositions non valides ainsi que les oppositions collectives portant sur des questions communes comme les différends relatifs à la parité salariale.

Tableau 15 Nouvelles normes de service et objectifs pour 2004-2005

		Objectifs
Services fiscaux	Demandes de renseignements généraux et demandes de renseignements des entreprises – Répondre dans les deux minutes aux appels mis en attente	80 %
	Régimes de participation différée aux bénéfices – Enregistrement en 180 jours	80 %
	Régimes de participation différée aux bénéfices – Modifications et cessations en 270 jours (neuf mois)	80 %
Programmes de prestations et autres services	Système d'identification du représentant du déclarant (SIRD) – Traitement des T1013 dans les 5 jours suivant la réception en dehors des périodes de pointe et dans les 20 jours en période de pointe	90 %

Tableau 16 Rajustement de normes de service existantes pour 2004-2005

Services fiscaux	Demandes de remboursement aux visiteurs traitées dans les quatre à six semaines – objectif ramené de 100 % à 95 %

Tableau 17 Normes de service en élaboration en 2004-2005

Services fiscaux	Répondre à la correspondance relative aux demandes de renseignements généraux et aux demandes de renseignements des entreprises
	Expédition rapide des publications clés
	Répondre aux demandes de renseignements concernant les décisions relatives à la TPS/TVH
	Organismes de bienfaisance – traitement des demandes d'enregistrement d'un organisme de bienfaisance
	Organismes de bienfaisance – répondre à la correspondance écrite
	Service téléphoniques de demandes de renseignements techniques
	Traitement des demandes de remboursement de la taxe d'accise – autres prélèvements
Programmes de prestations et autres services	Demandes de crédit d'impôt pour personnes handicapées
	Prestation fiscale canadienne pour enfants – service téléphonique

Annexe F – Adresses URL clés pour obtenir d'autres renseignements

Sites Web de l'ADRC

Amélioration du service à l'ADRC	www.cra-arc.gc.ca/normesservice
Biographie du commissaire de l'ADRC	www.cra-arc.gc.ca/agency/commissioner/menu-f.html
Cybercommerce bulletin d'information technique	www.cra-arc.gc.ca/F/pub/tp/itnews-25/itnews-25-f.pdf
Crédit pour la TPS/TVH	www.cra-arc.gc.ca/benefits/gst_hst-f.html
Développement durable	www.cra-arc.gc.ca/agency/sustainable/menu-f.html
Dispositions en matière d'équité	www.cra-arc.gc.ca/agency/fairness/fair-prov-f.html
Information pour les nouveaux arrivants	www.cra-arc.gc.ca/tax/nonresidents/individuals/newcomer-f.html
Ministre du Revenu national	www.cra-arc.gc.ca/agency/minister/menu-f.html
Notices biographiques des membres du conseil de direction	www.cra-arc.gc.ca/agency/board/biographies-f.html
Orientations futures	www.cra-arc.gc.ca/agency/directions/menu-f.html
Plan d'entreprise 2003-2004 à 2005-2006	www.cra-arc.gc.ca/agency/business_plans/menu-f.html
Prestation fiscale canadienne pour enfants	www.cra-arc.gc.ca/benefits/childbenefit-f.html
Prestation nationale pour enfants	www.cra-arc.gc.ca/benefits/ncb-f.html
Programme des divulgations volontaires	www.cra-arc.gc.ca/agency/fairness/vdp-f.html
Rapport annuel 2002-2003	www.cra-arc.gc.ca/agency/annual/2002-2003/menu-f.html
Publications RS&DE	www.cra-arc.gc.ca/taxcredit/sred/publications-f.html
Recettes découlant des frais exigés des utilisateurs de l'extérieur	www.arc.gc.ca/utilisateurs
Service d'information interactif	www.cra-arc.gc.ca/tax/individuals/topics-index/menu-f.html
Services électroniques de l'ADRC (Gouvernement en direct)	www.cra-arc.gc.ca/eservices/gol/menu-f.html
Stratégie en sept points pour l'équité	www.cra-arc.gc.ca/agency/fairness/7pp-f.html

Sites Web connexes

Agence des services frontaliers du Canada	www.cbsa-asfc.gc.ca
Chambre des communes	www.parl.gc.ca
Citoyenneté et Immigration Canada	www.cic.gc.ca
Développement social Canada	www.dsc.gc.ca
Initiative Gouvernement en direct	www.gol-ged.gc.ca
Initiative du secteur bénévole	www.vsi-isbc.ca
Ministère de la Justice	www.justice.gc.ca
Ministère des Finances	www.fin.gc.ca
Rapports de comités parlementaires:	
Fraude en matière de TPS	www.parl.gc.ca/committee/CommitteePublication.aspx?SourceId=37494&SwitchLanguage=1
L'administration de l'impôt international : les non-résidents assujettis à l'impôt sur le revenu du Canada	www.parl.gc.ca/committee/CommitteePublication.aspx?SourceId=37202&SwitchLanguage=1
Ressources humaines et Développement des compétences Canada	www.rhdcc.gc.ca
Secrétariat du Conseil du Trésor	www.tbs-sct.gc.ca
Site du gouvernement du Canada	www.canada.gc.ca

Annexe G – Glossaire

Accessibilité des demandeurs	Mesure du pourcentage des demandeurs qui accèdent à notre service téléphonique.
Admissible	Se dit d'une personne qui remplit les exigences fixées par la loi pour recevoir une prestation.
Année d'imposition	L'année pour laquelle les revenus sont déclarés. Pour la plupart des gens, il s'agit de l'année civile précédant l'année de production.
Annulation	Décision d'annuler une pénalité ou des intérêts qui ont déjà été imposés.
Appels abandonnés	Appels téléphoniques de clients qui accèdent au système de distribution automatique des appels et raccrochent avant d'avoir joint un agent. Les clients raccrochent soit parce que le message lors de l'attente leur a fourni l'information recherchée, soit parce qu'ils ne veulent plus attendre.
Assiette fiscale (protection de l')	L'assiette fiscale représente le large éventail de biens et de services, de revenus, etc. qui sont assujettis à l'impôt ou à des taxes. On entend par protection de l'assiette fiscale l'ensemble des activités qu'entreprend une administration fiscale en vue de réduire au minimum les pertes réelles ou éventuelles, notamment au moyen d'examens, de vérifications et d'enquêtes.
Avoir droit	Remplir les conditions donnant droit à un paiement particulier pour une période déterminée.
Comptabilité de caisse modifiée	Modification de la comptabilité de caisse pour inclure les comptes à payer et à recevoir à la fin de l'année, même si les fonds n'ont pas été encaissés.
Comptabilité d'exercice	Méthode d'inscription des opérations au moyen de laquelle les recettes et les dépenses sont consignées dans la période au cours de laquelle elles sont considérées comme ayant été gagnées ou engagées.
Différend	Terme général désignant un différend, une opposition ou un appel présenté au ministre, par un client ou en son nom, relativement à une décision de l'ADRC.
Dispositions d'équité	Mesures législatives adoptées au début des années 1990 pour accorder un allégement (p.ex. renonciation aux intérêts et pénalités) aux clients dans certaines circonstances indépendantes de leur volonté.
Dossier non traitable	Dossier qui est en attente d'une décision de la cour, dossier similaire qui est en attente, dossier qui est en attente d'une opinion d'un bureau des Appels de l'Administration centrale ou, dans le cas des questions touchant le Régime de pensions du Canada ou l'assurance-emploi, dossier qui a été renvoyé à un groupe spécialisé des Appels devant fournir une opinion.
Droit à prestation	Montant dû à une personne qui y a droit pour une période donnée.
Efficacité	Mesure dans laquelle les résultats réels d'une organisation ou d'un programme correspondent aux résultats attendus.
Efficience	Mesure dans laquelle une organisation ou un programme atteint les résultats souhaités ou attendus en investissant le moins possible de temps, d'efforts et d'argent.

Exécution	Mesures prises par l'ADRC pour relever les cas d'inobservation volontaire ou involontaire et prendre des mesures correctives.
Extrants	Activités, produits ou services réels qui découlent de l'exécution d'un programme ou d'une initiative.
Fonction de contrôleur moderne	Réforme du mode de gestion qui met l'accent sur la saine gestion des ressources et la prise de décisions efficaces en fournissant aux gestionnaires des renseignements financiers et non financiers intégrés, une approche solide en matière de gestion du risque, des systèmes de contrôle appropriés et un ensemble partagé de valeurs et de principes de déontologie.
Gestion des installations	Gestion quotidienne du portefeuille immobilier de l'Agence.
Gestion du risque	Approche systématique visant à établir le meilleur plan d'action en cas d'incertitude. Il s'agit notamment de déterminer, d'évaluer et de comprendre les questions liées au risque, de prendre des mesures pour les régler et de communiquer l'information à leur sujet.
Impôt calculé sur le revenu (ICSR)	Méthode utilisée par les provinces et territoires pour déterminer les taux d'impôt qu'ils appliqueront directement au revenu imposable.
Incidence fiscale	L'incidence fiscale totale tient compte de l'impôt fédéral, et provincial (provinces participantes seulement), des remboursements d'impôt fédéral compensés ou réduits, des intérêts et des pénalités ainsi que de la valeur actualisée des impôts futurs anticipés.
Indicateur	Descripteur détaillé, quantitatif et qualitatif des résultats.
Mesure du rendement	Une mesure du rendement indique dans quelle mesure une organisation réussit à atteindre ses buts et ses objectifs. Les mesures les plus courantes comprennent : les mesures de l'efficacité, soit la capacité de l'organisation d'obtenir les résultats (faire les bonnes choses); les mesures de l'efficience, soit le rapport recommandé entre les extrants et les intrants (bien faire les choses); le service à la clientèle, soit la mesure dans laquelle les besoins et les attentes des bénéficiaires d'un service sont comblés par le niveau et la qualité du service reçu; et la rapidité d'exécution, soit la mesure dans laquelle le travail est fait à temps.
Mission	Énoncé justifiant l'existence d'une organisation sur les plans politique et socio-économique. L'énoncé de mission de l'ADRC reflète son identité, sa raison d'être, les rapports qu'elle souhaite entretenir avec les principaux intervenants, ainsi que sa philosophie, ses valeurs fondamentales et ses normes déontologiques.
Norme de service	Énoncé public au sujet du niveau de rendement que l'ADRC s'engage à atteindre et auquel les citoyens peuvent s'attendre.
Observation en matière de versement	Paiement volontaire et à temps de toutes les taxes et de tous les impôts qui ont été déclarés.
Plan d'entreprise	Énoncé des grands défis, objectifs et orientations de l'ADRC pour une période de trois ans; les stratégies pour atteindre les objectifs; et des mesures du rendement à utiliser pour évaluer les progrès.

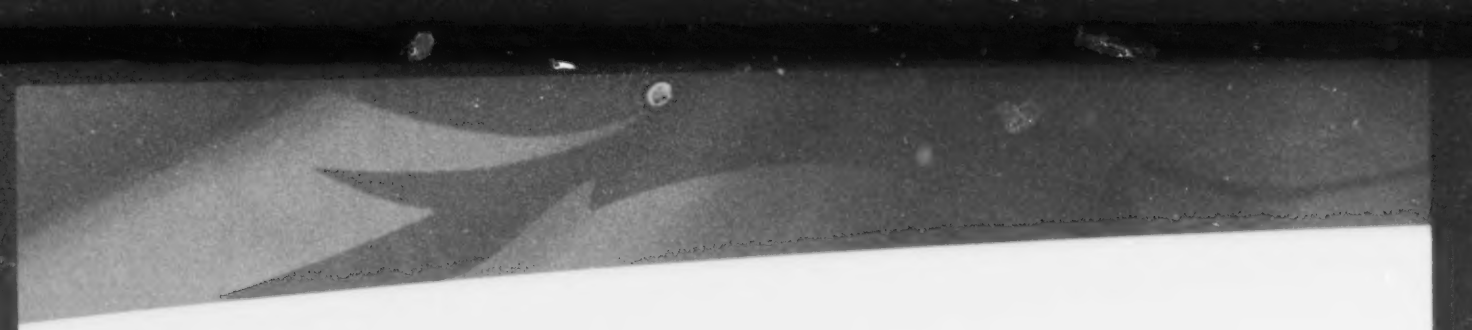
Processus de règlement des différends	Processus dont disposent les clients qui croient avoir été traités de façon inéquitable pour demander réparation par l'intermédiaire du secteur d'activité des Appels.
Programme des divulgations volontaires	Programme qui donne aux clients la possibilité de corriger les erreurs et omissions passées et de déclarer à l'ADRC leurs obligations au titre de l'impôt, des taxes et des droits, sans être pénalisés.
Radiation	Taxes et impôts irrécouvrables qui sont radiés du portefeuille des comptes clients après que l'ADRC a pris toutes les mesures raisonnables pour les percevoir et qu'elle a épuisé tous les moyens possibles de les recouvrer.
Rapport sur le rendement	Processus de communication de l'information sur le rendement fondé sur des faits.
Recettes à valoir sur le crédit	Dépenses de fonctionnement récupérées en facturant les produits et services fournis à d'autres ministères et organismes du gouvernement.
Régie	Terme général désignant les institutions et les processus au moyen desquels la population est régie. C'est l'exercice du pouvoir, du contrôle, de la gestion et de l'autorité au gouvernement.
Renonciation	Décision de ne pas imposer les pénalités ou les intérêts applicables, soit à la demande du client ou sur l'initiative de l'ADRC.
Rendement	Mesure dans laquelle une organisation, un programme, etc. atteint ses résultats escomptés par rapport aux résultats attendus.
Résultats attendus	Énoncés, en termes clairs et concrets, des résultats que l'ADRC s'attend à réaliser au cours de la période de planification. L'Agence évaluera et rendra compte de son rendement au moyen des ces énoncés.
Résultats escomptés	L'ADRC a défini cinq résultats escomptés de niveau intermédiaire qui ont des conséquences claires pour les Canadiens. Considérés de façon collective ou individuelle, les résultats escomptés servent à évaluer nos réussites en ce qui concerne l'atteinte des résultats stratégiques. Chacun de nos secteurs d'activité contribue à l'atteinte d'un ou de plusieurs de ces résultats.
Résultats stratégiques	Avantages durables, à long terme, que les Canadiens obtiennent du travail de l'ADRC. Ces résultats, qui découlent tout naturellement de la vision et des efforts de l'organisation, décrivent les activités fondamentales qui font partie de son mandat. Dans la plupart des cas, ces résultats exigeront que de nombreux partenaires conjuguent leurs ressources et leurs efforts sur une longue période.
Risque	Incertitude qui entoure des événements ou des résultats futurs. C'est l'expression de la probabilité et de l'incidence éventuelle d'un événement susceptible d'influencer l'atteinte des objectifs de l'organisation.
Service d'information interactif (SII)	Série de questions et réponses en ligne qui donne des réponses adaptées aux questions des clients sur des sujets populaires.

Valeurs Principes directeurs de la culture d'entreprise d'une organisation, qui reflètent sa philosophie de gestion. L'ADRC est guidée par les valeurs suivantes : intégrité, professionnalisme, respect et collaboration.

Vision La vision est habituellement un but axé vers l'avenir pour l'organisation. Elle reflète les grands idéaux et l'ambition de relever des défis et traduit le caractère unique et les compétences particulières de l'organisation.

Annexe H – Acronymes et abréviations

ADRC	Agence des douanes et du revenu du Canada
AE	Assurance-emploi
AIPRP	Accès à l'information et protection des renseignements personnels
APP	Arrangements préalables en matière de prix de transfert
ASE	Allocations spéciales pour enfants
ASFC	Agence des services frontaliers du Canada
BSF	Bureau des services fiscaux
BVG	Bureau du vérificateur général du Canada
CIAT	Centre interaméricain des administrateurs fiscaux
CIPH	Crédit d'impôt pour personnes handicapées
DD	Développement durable
DGI	Direction générale de l'informatique
DSC	Développement social Canada
EDBE	Exigences de déclaration des biens étrangers
EE	Équité en emploi
EPP	Examen préliminaire des projets
ETP	Équivalent temps plein
EX	Groupe de la direction
FEE	Fiche d'évaluation équilibrée
FMI	Fonds monétaire international
FPP	Forum des politiques publiques
FTP	Protocole de transfert de fichier
GED	Gouvernement en direct
GIR	Gestion intégrée du risque
GOE	Gestion et orientation de l'entreprise
GRC	Gendarmerie royale du Canada
GRPC	Gestion des renseignements protégés sur les clients
GTAR	Gestion transparente axée sur les résultats
GTEC	L'Exposition sur la technologie dans l'administration gouvernementale
IDPC	Initiative de déclaration des paiements contractuels
IPFPC	Institut professionnel de la fonction publique du Canada
TI	Technologie de l'information
MG	Groupe management/gestion
MRQ	Ministère du Revenu du Québec
NE	Numéro d'entreprise
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
PATA	*Pacific Association of Tax Administrators*
PDV	Programme des divulgations volontaires
PE	Protocole d'entente
PFCE	Prestation fiscale canadienne pour enfants
PNE	Programme de la prestation nationale pour enfants
PPQ	Processus de préqualification
RAIT	Révision approfondie de l'inscription à la TPS/TVH
RH	Ressources humaines
RHDCC	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
RPC	Régime de pensions du Canada
RRA	Réforme et renouvellement administratifs
RRRH	Réforme et renouvellement des ressources humaines
RS&DE	Recherche scientifique et développement expérimental
SAE	Système administratif d'entreprise
SCRS	Service canadien du renseignement de sécurité
SIF	Stratégie d'information financière
SII	Service d'information interactif
SRED	Système de règlement extrajudiciaire des différends
T1	Déclaration de revenus des particuliers
T2	Déclaration de revenus des sociétés
T3	Déclaration de revenus des fiducies
T4	Relevé des gains et des déductions fait par l'employeur
TED	Transmission électronique des déclarations
TPS	Taxe sur les produits et services
TPSGC	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
TVH	Taxe de vente harmonisée



Rapport annuel de l'ADRC au Parlement
États financiers 2003-2004

Pour vous servir encore mieux !
More Ways to Serve You!

Agence des douanes et du revenu du Canada
Canada Customs and Revenue Agency

Canada

Le titre de notre rapport annuel, **Rendons compte**, englobe les thèmes de l'obligation de rendre des comptes au sujet de notre rendement et la capacité de notre effectif à réaliser le potentiel qu'offre le statut d'agence. Le commun dénominateur, c'est le caractère essentiel du travail d'équipe, non seulement pour nos succès à ce jour, mais aussi pour la réalisation des objectifs stratégiques de l'ADRC. Une des clés de ces thèmes est notre détermination à être une organisation intelligente et intégrée qui réfléchit sur ses succès et ses échecs et qui mise sur les nouvelles idées, les connaissances et les intuitions pour améliorer sans cesse son rendement.

Notre rapport annuel comprend deux volumes. Le présent volume, intitulé ***États financiers de l'ADRC***, présente les données financières liées à notre exploitation et à nos responsabilités en 2003-2004. Il présente également des données financières supplémentaires, conformément aux exigences du gouvernement fédéral en matière de rapports sur le rendement. Le volume principale, Rapport sur le rendement de l'ADRC, donne un aperçu à l'échelle de l'Agence, des résultats liés à l'exécution de nos programmes et des résumés de notre rendement dans chacun des quatre secteurs d'activité par rapport aux objectifs énoncés dans notre *Plan d'entreprise 2003-2004 à 2005-2006*.

Table des matières

Rapport annuel de l'ADRC au Parlement
États financiers 2003-2004

Introduction 2-5

États financiers vérifiés 2-7

Énoncé de responsabilité de la direction 2-9

États financiers – Activités de l'Agence 2-11

États financiers – Activités administrées 2-35

Rapport de gestion supportant les états financiers vérifiés 2-53

Rapport de gestion – Activités de l'Agence 2-55

Discussion et analyse de la gestion – Revenus administrés 2-57

Information financière supplémentaire non vérifiée 2-59

Renseignements sur le rendement financier – Crédits parlementaires 2-61

Introduction

Cette partie du Rapport annuel au Parlement de l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) contient des états financiers vérifiés concernant les opérations de l'ADRC et les activités qu'elle administre, ainsi que des renseignements financiers supplémentaires non vérifiés relatifs aux crédits parlementaires. Les états financiers vérifiés relatifs aux opérations et aux activités de l'ADRC présentent des renseignements financiers conformement aux principes comptables du gouvernement du Canada.

Les activités de l'ADRC ont été divisées en deux jeux d'états financiers – Activités de l'Agence et Activités administrées. Les états des Activités de l'Agence comprennent les recettes et les dépenses de fonctionnement contrôlées et utilisées par l'ADRC pour la gestion de l'organisation. Les états des Activités administrées fournissent des renseignements sur les recettes et les dépenses que l'ADRC gère pour le compte du gouvernement fédéral, des provinces, des territoires, des Premières nations ou d'autres groupes ou organismes. La vérificatrice générale du Canada émet des opinions sur ces deux jeux d'états financiers. En plus des états financiers vérifiés, ce document contient des rapports de gestion sur les opérations de l'ADRC et les activités qu'elle administre.

Les renseignements financiers supplémentaires non vérifiés qui se rapportent au rendement de la gestion des ressources de l'Agence, en vue de rendre compte au Parlement de l'utilisation de ses crédits annuels, sont préparés selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée qui est différente de la méthode utilisée pour les états financiers. Cette méthode de comptabilité, fondée sur les crédits, ne comprend pas, par exemple, d'amortissements ou certains rajustements de comptabilité d'exercice pour les services rendus par d'autres ministères, qui font partie de l'état des résultats vérifiés. Voir note 3 de la page 2-24 pour les rapprochements entre ces deux méthodologies de comptabilité. Les opinions du vérificatrice générale sur les états financiers ne s'appliquent pas à ces renseignements financiers supplémentaires.

L'ADRC maintient des systèmes et des pratiques de contrôle des finances et de la gestion qui procurent une assurance raisonnable du caractère juste et franc des renseignements présentés pour rendre compte du rendement de l'Agence par rapport aux objectifs visés. Afin de garantir un haut niveau d'assurance, la Vérification interne effectue des examens indépendants de divers aspects de renseignements donnés sur le rendement de l'Agence. En outre, le Comité de la vérification et des ressources du conseil de direction, qui supervise les responsabilités de la direction en ce qui a trait au maintien d'un contrôle interne et de systèmes adéquats de rapports financiers et de rapports sur le rendement, rencontre périodiquement les vérificateurs internes et externes. Le conseil de direction recommande le Rapport annuel au ministre pour approbation.

États *financiers vérifiés*

Énoncé de responsabilité de la direction

Nous avons préparé les états financiers ci-joints de l'Agence des douanes et du revenu du Canada conformément aux principes comptables utilisés pour préparer les états financiers du gouvernement du Canada. Les principales conventions comptables sont énoncées à la note 2 des états financiers.

Les membres de la direction de l'Agence sont chargés d'assurer l'intégrité et l'objectivité des données présentées dans les états financiers. De plus, le comité des finances de l'Agence approuve les états financiers au nom du conseil de direction afin d'assurer l'objectivité et l'impartialité. Le comité des finances est indépendant de la direction et tient des réunions à intervalles réguliers avec cette dernière de même qu'avec les vérificateurs internes et la vérificatrice générale du Canada. Les vérificateurs ont libre accès au comité des finances.

Certains renseignements présentés dans les états financiers, comme les comptes de régularisation et la provision pour créances douteuses, sont fondés sur les meilleures estimations et le jugement de la direction, compte tenu de l'importance relative des postes en question. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation de rapports, la direction tient des comptes pour l'enregistrement des opérations financières de l'Agence. Les renseignements financiers soumis aux *Comptes publics du Canada* et inclus dans le *rapport annuel de l'Agence* concordent avec les états financiers ci-joints.

L'Agence exploite des systèmes de gestion financière et de contrôle interne qui tiennent compte des coûts, des avantages et des risques. Ces systèmes sont conçus pour donner une assurance raisonnable que les opérations respectent les autorisations du Parlement et des autres parties telles que les provinces et les territoires, qu'elles sont exécutées en conformité avec les règlements, et qu'elles sont enregistrées de manière à rendre compte de l'utilisation des fonds et à assurer la protection des actifs. Les systèmes de gestion financière et de contrôle interne sont appuyés par des programmes de vérification interne. L'Agence veille également à l'objectivité et à l'intégrité des données de ses états financiers par la sélection soignée, la formation et le perfectionnement d'employés qualifiés, par des dispositions assurant une répartition appropriée des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion dans toute l'organisation.

La vérificatrice générale du Canada effectue une vérification indépendante et exprime des opinions sur les états financiers ci-joints.

Approuvé par

Le commissaire,

Alan Nymark

L'administrateur supérieur des affaires financières et sous-commissaire, Finances et administration,

James Ralston

Ottawa, Ontario
le 7 septembre 2001

États financiers – Activités de l'Agence

Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Au Conseil de direction de l'Agence des douanes et du revenu du Canada
et au ministre du Revenu national

J'ai vérifié l'état de la situation financière de l'Agence des douanes et du revenu du Canada (activités de l'Agence) au 31 mars 2004 et les états des résultats, du passif net et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de l'Agence. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de l'Agence des douanes et du revenu du Canada (activités de l'Agence) au 31 mars 2004 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

La vérificatrice générale du Canada

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA

Ottawa, Canada
Le 7 septembre 2004

État de la situation financière – Activités de l'Agence

au 31 mars
(en milliers de dollars)

	2004	2003
ACTIF		
Actif financier		
Encaisse	318	315
Somme à recevoir du Trésor	214 353	266 225
Débiteurs (note 6)	38 051	25 497
	252 722	292 037
Actif non financier		
Charges payées d'avance	7 427	9 217
Stocks de fournitures	9 043	9 537
Immobilisations (note 8)	469 440	329 963
	485 910	348 717
TOTAL	**738 632**	**640 754**
PASSIF		
Salaires et avantages sociaux à payer aux employés	87 232	56 497
Créditeurs et charges à payer	144 663	209 371
Congés annuels et congés compensatoires	106 929	148 030
Obligations à l'égard des contrats de location-acquisition (note 12)	3 281	5 968
Indemnités de cessation d'emploi	454 267	441 915
Autres passifs	1 783	1 038
	798 155	862 819
Passif net (note 7)	(59 523)	(222 065)
TOTAL	**738 632**	**640 754**

Passif éventuel (note 11) et engagements (note 13)

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

Approuvé par :

Le commissaire,

Alan Nymark

Le président du Conseil de direction,

Michael L. Turcotte

État des résultats – Activités de l'Agence

pour l'exercice terminé le 31 mars
(en milliers de dollars)

	2004	2003
EXPLOITATION PERMANENTE		
Revenus non fiscaux (note 4)		
Services fiscaux	145 581	132 944
Programmes de prestations et autres services	6 534	4 941
Appels	11 559	7 728
Gestion et orientation organisationnelles	37 410	43 373
Total des revenus non fiscaux	201 084	188 986
Charges (note 5)		
Services fiscaux	2 293 399	2 296 096
Programmes de prestations et autres services	91 690	69 955
Appels	102 179	107 114
Gestion et orientation organisationnelles	773 419	895 426
Total des charges	3 260 687	3 368 591
Résultats d'exploitation permanente nets	3 059 603	3 179 605
EXPLOITATION TRANSFÉRÉE (note 15)		
Revenus non fiscaux des services frontaliers (note 4)	12 930	7 622
Charges des services frontaliers (note 5)	881 456	922 098
Résultats d'exploitation transférée nets	868 526	914 476
Résultats d'exploitation nets	**3 928 129**	**4 094 081**

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

État du passif net – Activités de l'Agence

pour l'exercice terminé le 31 mars
(en milliers de dollars)

	2004	2003
Passif net au début de l'exercice	(222 065)	(246 204)
Résultats d'exploitation nets	(3 928 129)	(4 094 081)
Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada	3 597 281	3 681 645
Services fournis sans frais par d'autres ministères (note 10)	545 262	506 613
Variation de la somme à recevoir du Trésor (note 2(h))	(51 872)	(70 038)
Passif net à la fin de l'exercice (note 7)	**(59 523)**	**(222 065)**

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

État des flux de trésorerie – Activités de l'Agence

pour l'exercice terminé le 31 mars
(en milliers de dollars)

	2004	2003
Activités d'exploitation		
Résultats d'exploitation nets	3 928 129	4 094 081
Ajustements des éléments hors caisse		
État des résultats		
Amortissement des immobilisations (note 8)	(37 850)	(27 419)
Perte nette sur l'aliénation et la radiation d'immobilisations	(4 409)	(15 567)
Services fournis sans frais par d'autres ministères (note 10)	(545 262)	(506 613)
État de la situation financière		
Variation des actifs financiers autres que somme à recevoir du Trésor	12 557	3 094
Variation des actifs non financiers autres que immobilisations	(2 284)	(1 787)
Variation du passif autre que obligations à l'égard des contrats location-acquisition	61 977	(4 521)
Fonds affectés aux activités d'exploitation	3 412 858	3 541 268
Activités d'investissement		
Acquisition d'immobilisations	181 996	139 904
Variation des obligations au titre de contrats de location-acquisition	2 687	836
Produit de l'aliénation d'immobilisations	(260)	(363)
Fonds affectés aux activités d'investissement	184 423	140 377
Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada	**3 597 281**	**3 681 645**

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

Notes complémentaires aux états financiers – Activités de l'Agence

1. Autorisation et objectif

L'Agence des douanes et du revenu du Canada (appelée ici « l'Agence ») a été créée le 1er novembre 1999 en vertu de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada* pour soutenir à l'origine, l'évolution de l'administration fiscale et des services douaniers au Canada. Suite à l'établissement de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), ce rôle a changé en ce qui a trait aux services douaniers.

Le 12 décembre 2003, le gouvernement a annoncé une restructuration qui s'est traduite par la création de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC). Avant cette annonce, l'ADRC, avait été identifiée comme étant responsable des crédits parlementaires établis par le Budget principal et les budgets supplémentaires des dépenses de 2003-2004. Ainsi, les activités de l'Agence comprennent la portion des dépenses, des revenus, des actifs et des passifs relatif à l'ASFC en date du 31 mars 2004 (note 15).

L'Agence est un établissement public figurant à l'annexe II de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et elle rend compte au Parlement par l'entremise du ministre du Revenu national. Les dépenses de l'Agence sont financées à même les crédits parlementaires du gouvernement du Canada.

L'Agence administre, pour le compte d'autres entités, les impôts et les taxes de vente, les cotisations au Régime de pensions du Canada (RPC), les cotisations d'assurance-emploi (AE) et les montants perçus pour d'autres groupes ou organisations. Elle est chargée de l'application et de l'exécution des lois suivantes ou de certaines parties de ces lois et d'autres lois en vertu desquelles le ministre du Revenu national joue un rôle autorisé incluant : la *Loi sur l'accise*, la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, la *Loi sur les allocations spéciales pour enfants*, la Partie V.1 de la *Loi sur les douanes*, la *Loi sur l'accise 2001*, la *Loi sur le droit pour la sécurité des passagers du transport aérien*, la *Loi de l'impôt sur le revenu*, la *Loi sur la taxe d'accise* (y compris la TPS/TVH) et d'autres lois. Suite à la création de l'ASFC, les lois qui étaient précédemment administrées par l'ADRC tel que le *Tarif des douanes* ainsi que les parties de la *Loi sur les douanes* autres que la Partie V.1 sont administrées par l'ASFC.

La mission de l'Agence est de fournir appui, conseils et services, notamment :

a) appuyer l'administration ainsi que l'application des lois et règlements relatifs aux programmes;

b) mettre en œuvre toute entente conclue entre elle ou le gouvernement fédéral et le gouvernement d'une province ou un organisme public remplissant des fonctions gouvernementales au Canada et portant sur l'exercice d'une activité, l'administration d'une taxe ou d'un impôt ou l'application d'un programme;

c) mettre en œuvre toute entente ou tout accord conclu entre elle et un ministère ou organisme fédéral portant sur l'exercice d'une activité ou l'application d'un programme;

d) mettre en œuvre toute entente conclue entre le gouvernement fédéral et des gouvernements autochtones portant sur l'administration d'une taxe ou d'un impôt.

Dans l'exécution de sa mission, l'Agence opère sous les secteurs d'activité suivants :

a) Services fiscaux : Évalue et perçoit des impôts au nom du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux (sauf le Québec) et des territoires et promeut l'observation des lois canadiennes dans le domaine de la fiscalité.

b) Programmes de prestations et autres services : Exécute divers programmes de prestations aux personnes en fonction de leur revenu, crédits et autres services aux Canadiens à revenu faible et modeste au nom du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux (sauf le Québec) et des territoires.

c) Appels : Offre aux clients un processus équitable d'examen des différends avec l'ADRC par rapport aux décisions sur l'impôt, les douanes, l'assurance-emploi, le Régime de pensions du Canada et les questions des différends commerciaux. Il administre le Programme des divulgations volontaires et coordonne les initiatives concernant l'équité à l'égard des programmes de l'Agence.

d) Gestion et orientation organisationnelles : Offre les services internes suivants : finances, administration, technologie de l'information, ressources humaines, communications, services juridiques, vérification interne et évaluations de programme.

e) Service des douanes : Facilite les échanges commerciaux et les déplacements légitimes tout en protégeant les frontières canadiennes contre les menaces externes. Le Service des douanes cherche à protéger également l'industrie canadienne des pratiques commerciales déloyales et des préjudices que peuvent leur causer le dumping et le subventionnement des produits importés au Canada.

Le ministre du Revenu national est responsable de l'Agence et demeure responsable devant le Parlement de l'administration et de l'exécution des lois régissant les divers programmes fiscaux et douaniers.

2. Sommaire des principales conventions comptables

Aux fins des rapports financiers, les activités de l'Agence ont été réparties en deux jeux d'états financiers : les activités de l'Agence et les activités administrées. Les états financiers – Activités de l'Agence comprennent les revenus et les charges d'exploitation contrôlés par l'Agence et qui servent à la gestion de l'organisation. Les états financiers – Activités administrées comprennent les revenus et les charges contrôlés par des tiers, tels le gouvernement fédéral, une province, un territoire ou tout autre groupe ou organisation, et administrés par l'Agence en leur nom. La séparation des activités de l'Agence et des activités administrées a pour but de faciliter, entre autres choses, l'évaluation du rendement de l'Agence sur le plan administratif dans l'exécution de son mandat.

Aux termes de l'alinéa 88(2) a) de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, les états financiers – Activités de l'Agence ont été préparés en conformité avec des principes comptables compatibles avec ceux utilisés dans l'établissement des états financiers du gouvernement du Canada. Ces principes comptables sont fondés sur les principes comptables généralement reconnus du Canada. Le but de ces états financiers est de présenter les revenus non fiscaux et les charges de même que les actifs et les passifs contrôlés par l'Agence et qui servent à la gestion de l'organisation. Voici un sommaire des principales conventions comptables :

a) Crédits parlementaires

L'Agence est financée par le gouvernement du Canada par le biais de fonds approuvés annuellement par le Parlement. Ces fonds, désignés en tant que crédits, sont fondés dans une large mesure sur les besoins de trésorerie. Les états financiers sont établis en conformité, selon les principes comptables compatibles, avec ceux utilisés dans l'établissement des états financiers du gouvernement du Canada. Les postes consignés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes, ou sur la même base, que ceux pourvus par les crédits parlementaires. L'état des résultats n'inclut pas l'information budgétaire.

b) Constatation des charges

Toutes les charges sont enregistrées selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

c) Constatation des revenus

Les revenus non fiscaux présentés à l'état ne comprennent pas les revenus administrés qui sont perçus aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, de la *Loi sur les douanes*, de la *Loi sur l'accise*, de la *Loi sur la taxe d'accise* et d'autres lois similaires. Les revenus non fiscaux sont enregistrées selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

d) Stocks de fournitures

Les stocks de fournitures sont constitués de formulaires, de publications et d'uniformes. Ces actifs sont inscrits au plus bas du coût (déterminé en utilisant la méthode du coût moyen pondéré) ou de la valeur de réalisation nette. Le coût des fournitures renouvelables est imputé aux résultats dans l'exercice au cours duquel les articles en cause sont utilisés.

e) Immobilisations

Les frais de 10 000 $ et plus engagés dans l'achat et le développement des terrains, d'immeubles, d'équipements et autres immobilisations (dont les améliorations locatives) sont comptabilisés à titre d'immobilisations corporelles et amortis en fonction de la vie utile des biens. Les éléments semblables en dessous de 10 000 $ sont présentés à l'état des résultats et comme achats de matériel à la note 5. Les logiciels et améliorations locatives ont été inscrits de façon prospective à compter du 1er avril 2001. Les immobilisations n'incluent pas les biens incorporels, les œuvres d'art, les trésors historiques ayant une valeur culturelle, esthétique ou historique, ni les collections des musées. Les immobilisations sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire sur leur durée de vie utile estimative, comme suit :

Actif	Durée de vie utile
Infrastructure douanières (routes, égouts et ouvrages)	40 ans
Bâtiment	30 ans
Matériel, outillage et ameublement	10 ans
Logiciels développés à l'interne	7 ans
Véhicules et autres moyens de transport	5 ans
Matériel lié aux technologies de l'information	5 ans
Logiciels commerciaux	3 ans
Contrats de location-acquisition et améliorations locatives	Durée des baux

Les immobilisations en cours de construction, développement ne sont pas amorties jusqu'au moment où elles sont achevées et mises en service (note 8).

f) Services fournis sans frais par d'autres ministères

Les charges comprennent les valeurs estimatives des services reçus gratuitement d'autres ministères. Ces services sont les suivants :

- locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada;
- cotisations de l'employeur au régime d'assurance-maladie et au régime d'avantages sociaux des employés fournis par le Conseil du Trésor;
- services juridiques fournis par Justice Canada;
- services de vérification fournis par le Bureau du vérificateur général du Canada;
- indemnités pour accidents du travail versées par Ressources humaines et développement des compétences Canada; et
- services de la paye fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

g) Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada

L'Agence utilise le Trésor pour cadre de fonctionnement. Le Trésor est administré par le receveur général du Canada. Toutes les rentrées de fonds sont déposées au Trésor et toutes les sorties de fonds sont faites à même le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement fédéral correspond à l'écart entre toutes les rentrées et les sorties de fonds, incluant les opérations inter-agences et interministérielles.

h) Somme à recevoir du Trésor

La somme à recevoir du Trésor représente le montant en espèces que l'Agence des douanes et du revenu du Canada est autorisée à retirer à même le Trésor sans crédit parlementaire afin d'acquitter ses passifs. Ces montants ont été imputés aux crédits parlementaires de l'exercice en cours ou des exercices antérieurs mais seront payés dans le futur. Ils comprennent des éléments comme les salaires à payer aux employés, les créditeurs et autres passifs.

i) Indemnités de cessation d'emploi, de congés annuels et compensatoires accumulés

Les indemnités de départ, de congés annuels et compensatoires sont passées en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives. Le passif au titre des indemnités de départ est estimé en utilisant les caractéristiques et hypothèses démographiques de la population du gouvernement du Canada. En ce qui concerne les indemnités de congés annuels et compensatoires, le passif est calculé aux niveaux de rémunération en vigueur à la fin de l'exercice, pour tous les crédits de congés annuels et compensatoires non utilisés accumulés par les employés. Le passif au titre des indemnités de départ et de congés annuels payables à la cessation d'emploi est une obligation de l'Agence qui est normalement financée par les crédits des exercices futurs.

j) Cotisations au Régime de pensions de retraite de la fonction publique

La plupart des employés de l'Agence participent au Régime de pensions de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les employés et l'Agence contribuent au coût du régime. Les cotisations de l'Agence sont imputées comme charges de l'exercice au cours duquel elles sont engagées et elles représentent l'obligation totale de l'Agence découlant du régime de retraite. En vertu des dispositions en vigueur, l'Agence n'est pas tenue de verser des cotisations pour l'insuffisance actuarielle du Compte de pension de retraite de la fonction publique.

k) Régime d'avantages sociaux des employés

L'Agence participe au régime d'avantages sociaux des employés (santé et dentaire) qui est parrainé par le Gouvernement fédéral. Les contributions de l'Agence sont enregistrées au coût et sont incluses dans les charges en personnel dans l'exercice où elles sont engagées et représentent l'obligation totale de l'Agence à l'endroit de ce régime. En vertu des dispositions en vigueur, l'Agence n'est pas tenue de verser des cotisations pour l'insuffisance de tout passif relié à ce régime.

l) Incertitude relative à la mesure

L'établissement de ces états financiers selon les principes comptables utilisés pour préparer les états financiers du gouvernement du Canada exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des actifs et des passifs à la date des états financiers ainsi que sur les montants déclarés des revenus et des charges de l'exercice à l'étude. Les indemnités de cessation d'emploi, les éventualités et la durée de vie utile des immobilisations sont les principaux éléments pour lesquels des estimations sont faites. Les résultats réels pourraient différer des estimations actuelles. Ces estimations sont revues régulièrement et lorsqu'il devient nécessaire de les redresser, les redressements sont inscrits dans les résultats d'exploitation nets de l'exercice au cours duquel ils deviennent connus.

3. Crédits parlementaires

L'Agence reçoit la plus grande partie de son financement par le biais de crédits parlementaires. Les éléments constatés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires qui ont été autorisés dans des exercices précédents, l'exercice courant ou qui le seront dans des exercices futurs. En conséquence, les résultats d'exploitation nets de l'Agence, pour l'exercice, diffèrent selon qu'ils sont présentés sur la base du financement par le gouvernement ou selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les tableaux qui suivent présentent le rapprochement des écarts.

a) Rapprochement des résultats d'exploitation nets et des crédits parlementaires utilisés :

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
Résultats d'exploitation nets	3 928 129	4 094 081
Charges n'exigeant pas l'utilisation de crédits de l'exercice en cours :		
Amortissement des immobilisations	(37 850)	(27 419)
Ajustement aux charges des exercices précédents	3 350	9 722
Stocks de fournitures	(494)	(3 172)
Perte sur aliénation ou radiation d'immobilisations	(4 652)	(15 888)
Services fournis sans frais par d'autres ministères (note 10)	(545 262)	(506 613)
Autres	10 056	(128)
	(574 852)	(543 498)
Variation nette des besoins de financement futurs :		
Indemnités de cessation d'emploi	(12 352)	(60 163)
Indemnités de congés annuels et de congés compensatoires	41 101	(14 041)
Autres	(886)	(266)
	27 863	(74 470)
Acquisitions d'actifs financées au moyen de crédits de l'exercice en cours :		
Immobilisations	149 014	140 740
Charges payées d'avance	(1 790)	1 340
	147 224	142 080
Revenus non fiscaux (note 4) :		
Revenus non fiscaux réutilisables	30 921	31 886
Autres revenus non fiscaux	36 346	21 860
Ajustement aux revenus des exercices précédents	0	5 914
	67 267	59 660
Total des crédits parlementaires utilisés	**3 595 631**	**3 677 853**

(b) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada et les crédits parlementaires utilisés

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada	3 597 281	3 681 645
Variation nette des passifs financés		
Créditeurs et charges à payer	(64 708)	24 165
Salaires et avantages sociaux à payer aux employés	30 735	(94 128)
Autres passifs	745	280
	(33 228)	(69 683)
Variation nette des actifs financiers financés		
Encaisse	(3)	(6)
Débiteurs (note 6)	(12 554)	(3 088)
	(12 557)	(3 094)
Revenus non fiscaux (note 4)		
Revenus non fiscaux réutilisables	30 921	31 886
Autres revenus non fiscaux	36 346	21 860
Ajustement aux revenus des exercices précédents	0	5 914
	67 267	59 660
Ajustement aux charges des exercices précédents	3 350	9 722
Autres ajustements	(26 482)	(397)
Total des crédits parlementaires utilisés	**3 595 631**	**3 677 853**

(c) Rapprochement des crédits votés par le Parlement et des crédits parlementaires utilisés

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
Crédits parlementaires votés :		
Crédit 1 – Dépenses de fonctionnement de l'ADRC	3 179 671	3 144 878
moins : allocation des frais de chauffage[1]	(7 788)	(20 341)
Crédit 5 – Dépenses en capital de l'ADRC	23 349	23 840
Crédit 10 – Paiements de transfert de l'ADRC	137 270	115 769
Contributions législatives aux régimes d'avantages sociaux	454 476	501 775
Montants réutilisables en vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'ADRC*	30 951	37 366
Utilisation du produit de la vente de biens excédentaires de l'État	482	588
Autres dépenses législatives	1 528	7 256
	3 819 939	3 811 131
Moins :		
Crédits disponibles pour l'emploi dans l'exercice ultérieur[2]		
Fonctionnement	(187 675)	(126 816)
Capital	(11 931)	0
Paiements de transfert	(17 343)	(6 462)
Crédit annulé[2]	(7 359)	0
	(224 308)	(133 278)
Total des crédits parlementaires utilisés	**3 595 631**	**3 677 853**

[1] Conformément à la répartition des activités dans les états financiers comme décrite à la note 2, l'allocation pour frais de chauffage allouée à titre gracieux, qui a été autorisée en vertu du crédit 1 – ADRC (dépenses de fonctionnement), est déclarée sous la rubrique charges administrées au nom du gouvernement fédéral dans l'état des charges administrées.

[2] En vertu de l'alinéa 60(1) de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, la partie non utilisée à la fin d'un exercice des crédits affectés par le Parlement à l'usage de l'Agence est annulée à la fin de l'exercice suivant.

4. Revenus non fiscaux

Le tableau suivant contient les chiffres sur les revenus non fiscaux :

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
Revenus non fiscaux affectés au Crédit 1 – ADRC (dépenses de fonctionnement)		
Frais de perception des cotisations de l'assurance-emploi (de RHDCC)	77 933	77 933
Frais de perception des contributions au Régime de pensions du Canada (de RHDCC)	68 814	64 929
	146 747	142 862
Revenus non fiscaux réutilisables		
Frais d'administration-provinces et territoires	22 574	21 304
Frais de services	1 949	3 416
Droits relatifs aux décisions anticipées	1 946	1 667
Programmes à la frontière Canada / États-Unis	952	1 588
Autres revenus réutilisables	3 500	3 911
	30 921	31 886
Revenus non fiscaux non réutilisables		
Recouvrement des coûts des régimes d 'avantages sociaux aux employés imputés aux activités de perception (de RHDCC)	25 921	24 057
Boutiques hors taxes[1]	–	(3 830)
Frais d'administration–provinces et territoires[2]	2 094	–
Frais de services[2]	1 934	–
Programmes à la frontière Canada / États-Unis[2]	764	–
Location et utilisation de biens publics	560	637
Autres revenus non fiscaux	5 073	996
	36 346	21 860
TOTAL DES REVENUS NON FISCAUX	**214 014**	**196 608**
Revenus non fiscaux selon l'état des résultats :		
Revenus non fiscaux provenant de l'exploitation permanente	201 084	188 986
Revenus non fiscaux provenant de l'exploitation transférée	12 930	7 622
TOTAL DES REVENUS NON FISCAUX	**214 014**	**196 608**

[1] En raison d'un changement rétroactif de réglementation, une partie des revenus de 2001-2002 provenant des droits d'agrément des boutiques hors taxes a été remboursée en 2002-2003.

[2] Depuis le 12 décembre 2003, les revenus non fiscaux des services des douanes ne sont plus réutilisables.

5. Charges

Le tableau suivant contient les chiffres sur les charges par catégorie :

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
Personnel		
Salaires	2 193 264	2 208 492
Autres avantages et indemnités (incluant les avantages sociaux futurs tels que décrits dans la note 16)	918 694	1 009 550
	3 111 958	3 218 042
Locaux	250 080	241 016
Services professionnels et spéciaux	183 545	199 596
Transports et communications	173 691	192 857
Paiements de transfert (note 14)	119 927	109 307
Services de réparation et d'entretien	89 233	83 339
Fournitures et approvisionnements	49 209	57 453
Achats de matériel	46 605	81 696
Autres services	38 380	39 760
Amortissement des immobilisations (note 8)	37 850	27 419
Location de matériel et autres	10 838	14 189
Services de réclame, d'imprimerie et services connexes	6 280	6 051
Perte sur aliénations d'actifs	4 652	15 888
Services publics	610	510
Autres charges	19 285	3 566
TOTAL DES CHARGES	**4 142 143**	**4 290 689**
Charges selon l'état des résultats :		
Charges provenant de l'exploitation permanente	3 260 687	3 368 591
Charges provenant de l'exploitation transférée	881 456	922 098
TOTAL DES CHARGES	**4 142 143**	**4 290 689**

6. Débiteurs

Le tableau suivant contient les chiffres sur les débiteurs :

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
Débiteurs – ministères et organismes du gouvernement	30 705	18 925
Débiteurs – tiers	1 810	1 254
Avances aux employés	2 365	2 218
Trop payés – salaires	3 259	3 228
Autres	39	34
	38 178	25 659
Moins : provision pour créances douteuses	(127)	(162)
	38 051	**25 497**

7. Passif net

Le passif net représente l'écart entre les passifs qui sont en relation avec les activités de l'Agence et ses actifs.

Le passif inclut un montant de 562 615 000 $ (2003 – 590 478 000 $) qui représente des opérations pour lesquelles l'Agence a rendu des services et dont elle n'a pas reçu le financement. Les besoins en financement futur se composent principalement des passifs reliés aux indemnités de cessation d'emploi, de congés annuels et de congés compensatoires. Cette somme sera financée par les crédits dans les exercices futurs, à mesure que la somme sera versée.

8. Immobilisations

Le tableau suivant contient les chiffres sur les immobilisations :

	Catégorie de biens (en milliers de dollars)					
	Terrains, bâtiments (possédés et en construction), routes, égouts, ouvrages et infrastructures	Matériel, outillage et ameublement	Véhicules et autres moyens de transport	Logiciels (commerciaux, développés et/ou en développement à l'interne)	Matériel informatique incluant contrats de location-acquisition (note 12)	Total
Ouverture (1er avril 2003)						
Coût	147 214	49 362	17 390	126 106	143 430	483 502
Amortissement cumulé	(28 628)	(19 792)	(8 551)	(2 262)	(94 306)	(153 539)
Valeur comptable	118 586	29 570	8 839	123 844	49 124	329 963
Opérations de l'exercice						
Ajouts	6 492	18 221	1 515	136 047	19 721	181 996
Aliénations et radiations	(1 030)	(2 787)	(26)	(754)	(72)	(4 669)
Amortissement	(3 871)	(4 555)	(2 633)	(8 537)	(18 254)	(37 850)
Clôture (31 mars 2004)						
Coût	152 678	63 531	17 337	262 015	158 842	654 403
Amortissement cumulé	(32 501)	(23 082)	(9 642)	(11 415)	(108 323)	(184 963)
Valeur comptable	120 177	40 449	7 695	250 600	50 519	469 440

Certains montants du tableau ci-dessus sont présentés au net.

Le coût des immobilisations en constructions ou en développement, qui n'est pas amorti, au 31 mars 2004, est : 23 586 000 $ pour les bâtiments ouvrages et infrastructures, 1 284 000 $ pour le matériel, 98 625 000 $ pour les logiciels et 1 277 000 $ pour le matériel informatique (50 310 000 $, 1 350 000 $, 87 826 000 $ et 599 000 $ respectivement au 31 mars 2003).

9. Conseil de direction

Conformément à la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, un Conseil de direction est chargé de la supervision de la structure organisationnelle et de l'administration de l'Agence et de la gestion de ses ressources, de ses services, de ses biens, de son personnel et de ses marchés. Les charges de l'exercice reliées aux activités du Conseil de direction s'élèvent à 811 000 $ (2003 – 957 000 $) et sont incluses dans les résultats d'exploitation nets. Ce montant comprend les paiements au Conseil de direction, les charges liées au personnel du secrétariat, les charges de déplacements et les autres charges.

10. Opérations entre apparentés

En vertu du principe de propriété commune, l'Agence est liée à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. L'Agence conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses affaires et aux conditions commerciales normales s'appliquant aux particuliers et entreprises. De plus, au cours de l'exercice, l'Agence a bénéficié de services obtenus sans frais de la part d'autres ministères tels que présentés dans la partie a). Les opérations faites avec les sociétés d'État et autres entreprises commerciales du gouvernement, qui sont indépendantes de ce dernier pour le financement de leurs activités, ne sont pas considérées comme opérations entre apparentés.

a) Services fournis gratuitement par d'autres ministères

Au cours de l'exercice, l'Agence a reçu gratuitement, d'autres ministères et organismes, des locaux et des services professionnels. Elle a également reçu d'autres ministères, gratuitement, des contributions d'employeur au régime d'assurance-maladie, régime d'avantages sociaux des employés et des indemnités pour accidents du travail. Les services importants qui ont été fournis gratuitement à l'Agence figurent comme suit dans l'état des résultats :

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
Locaux	250 080	241 016
Contributions de l'employeur au régime d'assurance-maladie et régime d'avantages sociaux des employés	216 794	187 134
Services juridiques	69 461	69 362
Services de vérification	4 700	4 089
Indemnités pour accidents du travail	2 327	2 940
Services de la paye	1 900	2 072
	545 262	**506 613**

b) Les soldes des comptes créditeurs et débiteurs à la fin de l'exercice entre apparentés

Débiteurs – autres ministères et organismes	30 705	18 925
Créditeurs – autres ministères et organismes	16 125	87 244

11. Passif éventuel

Dans le cadre de ses activités, l'Agence est la partie défenderesse dans certaines causes en litige et a un passif éventuel pour des sites contaminés. On estime qu'au 31 mars 2004, le montant du passif éventuel émanant de réclamations et de sites contaminés s'élève à 10 millions de dollars (6 millions au 31 mars 2003). Un passif éventuel sera comptabilisé en tant que passif réel, avec une imputation correspondante aux charges, lorsqu'il devient probable qu'un paiement sera effectué et que le montant de ce paiement peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et fiable.

12. Obligations à l'égard des contrats de location acquisition

L'Agence a mis sous contrats de location-acquisition du matériel informatique dont la valeur s'élève à 9 000 000 $ au 31 mars 2004 et dont l'amortissement cumulé s'élève à 6 599 000 $ (12 214 000 $ et 6 424 000 $ respectivement au 31 mars 2003) (note 8). Les obligations pour les exercices à venir incluent :

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
Année 1	2 906	3 231
Année 2	480	2 594
Année 3	0	480
Année 4	0	0
Année 5	0	0
Total des versements minimaux de location-acquisition	3 386	6 305
Moins : intérêts théoriques (2,36 % – 6,17 %)	105	337
Solde des obligations à l'égard des contrats de location-acquisition	**3 281**	**5 968**

13. Engagements

De par leur nature, les activités de l'Agence peuvent donner lieu à des marchés et obligations importants en vertu desquels l'Agence s'engage à effectuer des paiements échelonnés sur plusieurs années, lors de la prestation de services ou de la fourniture de biens. Voici les principaux engagements pour lesquels une estimation raisonnable peut être faite :

	2005	2006	2007	2008	2009 et exercices ultérieurs	Total
	(en milliers de dollars)					
Contrats de location-acquisition (note 12)	2 906	480	0	0	0	3 386
Contrats de location-exploitation	1 235	1 115	940	703	117	4 110
Total	**4 141**	**1 595**	**940**	**703**	**117**	**7 496**

14. Paiements de transfert

Le tableau suivant contient les chiffres sur les paiements de transfert figurant à la note 5 :

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
Contributions à la province de Québec pour les frais de l'administration commune des taxes de vente fédérale et provinciale	119 855	108 826
Contribution versée à l'Association canadienne des constructeurs d'habitations visant à appuyer la campagne d'information « Par écrit SVP! » auprès des consommateurs	72	481
	119 927	**109 307**

15. Exploitation transférée

Le 12 décembre 2003, le gouvernement a annoncé une restructuration qui s'est traduite par la création de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC). Suite à ce changement, les services frontaliers administrés par l'Agence des douanes et du revenu du Canada ont été transférés à la nouvelle Agence des services frontaliers du Canada à cette date. Les services frontaliers transférés ont été inclus dans ces états financiers afin d'être compatible avec les autorités établies par le Budget principal et les budgets supplémentaires des dépenses de 2003-2004. Les charges des services frontaliers incluent une affectation des coûts reliés à la gestion et l'orientation organisationnelles. Le tableau suivant contient les revenus et charges

	1er avril au 11 décembre 2003	12 décembre 2003 au 31 mars 2004	Total
	(en milliers de dollars)		
Revenus non fiscaux des services frontaliers (note 4)	4 973	7 957	12 930
Charges des services frontaliers (note 5)	644 778	236 678	881 456
Résultats d'exploitation transférée nets	**639 805**	**228 721**	**868 526**

L'information requise afin de séparer les actifs et passifs des services frontaliers n'était pas disponible à la date du rapport.

16. Avantages sociaux futurs

Les charges pour avantages sociaux futurs de l'Agence qui sont incluses dans l'état des résultats et à la note 5 sous autres avantages et indemnités :

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
Cotisations au Régime de pensions de retraite de la fonction publique	340 015	352 748
Indemnités de cessation d'emploi	12 352	60 163
	352 367	**412 911**

17. Montants comparatifs

Certains montants comparatifs ont été reclassifiés afin de les rendre conformes avec la présentation utilisée pour l'exercice courant.

États financiers – Activités administrées

Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Au Conseil de direction de l'Agence des douanes et du revenu du Canada
et au ministre du Revenu national

J'ai vérifié l'état des actifs et des passifs administrés de l'Agence des douanes et du revenu du Canada au 31 mars 2004 et les états des revenus administrés, des charges et recouvrements administrés et des flux de trésorerie administrés de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces informations financières incombe à la direction de l'Agence. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces informations financières en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les informations financières sont exemptes d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les informations financières. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des informations financières.

À mon avis, ces états donnent, à tous les égards importants, une image fidèle des actifs et des passifs administrés de l'Agence des douanes et du revenu du Canada au 31 mars 2004 ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie administrés pour l'exercice terminé à cette date selon les conventions comptables énoncées dans la note 2 afférente aux états.

La vérificatrice générale du Canada

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA

Ottawa, Canada
le 7 septembre 2004

État des actifs et des passifs administrés

au 31 mars
(en milliers de dollars)

	2004	2003
ACTIFS ADMINISTRÉS		
Encaisse	6 136 765	5 609 498
Montants à recevoir des contribuables (après déduction de la provision pour créances douteuses de 7 597 960 $ en 2004 et 7 174 162 $ en 2003) (note 3)	47 953 395	43 597 037
TOTAL DES ACTIFS	**54 090 160**	**49 206 535**
PASSIFS ADMINISTRÉS		
Montants à payer aux contribuables (note 4)	33 039 710	33 570 536
Montants à payer aux provinces (note 5)	87 742	161 321
Comptes de dépôts (note 6)	38 172	28 133
	33 165 624	33 759 990
Montant net dû au Trésor au nom du gouvernement du Canada et de tiers (note 7)	20 924 536	15 446 545
TOTAL DES PASSIFS	**54 090 160**	**49 206 535**

Passifs éventuels : note 8

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

Approuvé par :

Le commissaire,

Alan Nymark

Le président du Conseil de direction,

Michael L. Turcotte

État des revenus administrés

pour l'exercice terminé le 31 mars
(en milliers de dollars)

	2004	2003
Gouvernement fédéral		
Impôt sur le revenu		
Particuliers et fiducies	93 143 364	89 575 641
Sociétés	27 430 779	22 221 626
Non-résidents	3 142 187	3 291 113
	123 716 330	115 088 380
Autres taxes et droits		
Taxe sur les produits et services (TPS) (note 9)	29 329 282	29 456 893
Taxes sur l'énergie	4 951 993	4 935 264
Autres droits et taxes d'accise	4 830 321	4 474 920
Droits de douane à l'importation	2 887 025	3 220 527
Droits pour la sécurité des passagers du transport aérien	409 559	421 006
	42 408 180	42 508 610
Total des revenus fiscaux	166 124 510	157 596 990
Cotisations d'assurance-emploi	17 900 359	18 243 025
Intérêts, pénalités et autres revenus (note 10)	2 918 738	2 771 809
Revenus bruts administrés au nom du gouvernement du Canada	**186 943 607**	**178 611 824**
Provision pour créances irrécouvrables	(1 887 386)	(2 060 604)
Charges d'intérêts	(939 231)	(985 850)
Revenus nets administrés au nom du gouvernement du Canada	**184 116 990**	**175 565 370**
Gouvernements provinciaux, territoriaux et des Premières nations		
Impôt sur le revenu		
Particuliers et fiducies	34 954 094	32 994 104
Sociétés	2 755 684	1 833 294
	37 709 778	34 827 398
Taxe de vente harmonisée (TVH)	2 369 266	2 192 014
Autres revenus (note 11)	237 100	217 078
Revenus administrés au nom des gouvernements provinciaux, territoriaux et des Premières nations	**40 316 144**	**37 236 490**
Revenus nets administrés au nom du Régime de pensions du Canada (note 12)	**28 028 399**	**25 203 787**
Total des revenus nets administrés	**252 461 533**	**238 005 647**

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

État des charges et recouvrements administrés

pour l'exercice terminé le 31 mars
(en milliers de dollars)

	2004	2003
Charges administrées au nom du gouvernement fédéral		
Prestations fiscales pour enfants	8 061 931	7 822 688
Allocations spéciales pour enfants	147 424	134 498
Allocation pour frais de chauffage	6 855	(1 117)
Recouvrements administrés au nom du gouvernement fédéral		
Prestations de la sécurité de la vieillesse	(718 107)	(641 631)
Prestations d'assurance-emploi	(114 374)	(101 747)
Charges nettes administrées au nom du gouvernement fédéral	**7 383 729**	**7 212 691**
Charges administrées au nom des gouvernements provinciaux et territoriaux		
Programmes de prestations familiales	263 468	302 055
Programme du Remboursement aux contribuables de la Nouvelle-Écosse	72 703	–
Crédits sur la taxe de ventes	38 074	37 659
Remboursements de taxes sur l'énergie	(2)	(1 219)
Charges nettes administrées au nom des provinces et des territoires	**374 243**	**338 495**
Total des charges nettes administrées	**7 757 972**	**7 551 186**

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

État des flux de trésorerie administrés

pour l'exercice terminé le 31 mars
(en milliers de dollars)

	2004	2003
Total des revenus nets administrés	252 461 533	238 005 647
Moins les revenus provinciaux payés directement aux provinces :		
Revenus administrés au titre de l'indemnisation des accidentés du travail de la Nouvelle-Écosse	(181 586)	(172 649)
Taxes de vente provinciales sur le tabac et l'alcool	(51 472)	(40 680)
Moins le total des charges nettes administrées	(7 757 972)	(7 551 186)
Variation des actifs et des passifs administrés :		
Augmentation de l'encaisse	(527 267)	(1 652 012)
(Augmentation) diminution des montants à recevoir des contribuables (après déduction de la provision pour créances douteuses)	(4 356 358)	2 007 869
Diminution des montants à payer aux contribuables	(530 826)	(844 575)
(Diminution) augmentation des montants à payer aux provinces	(73 579)	88 910
Augmentation des comptes de dépôts	10 039	11 417
Montant net des fonds déposés au Trésor du gouvernement du Canada	**238 992 512**	**229 852 741**
Composé des sommes suivantes :		
Dépôts en espèces au Trésor	313 303 719	305 495 615
Remboursements/paiements effectués à même le Trésor	(74 311 207)	(75 642 874)
Montant net des fonds déposés au Trésor du gouvernement du Canada	**238 992 512**	**229 852 741**

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

Notes aux états financiers – Activités administrées

1. Autorisation et objectif

L'Agence des douanes et du revenu du Canada (« l'Agence ») a été créée le 1er novembre 1999 en vertu de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada* pour soutenir à l'origine, l'évolution de l'administration fiscale et des services douaniers au Canada. Suite à l'établissement de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), ce rôle a changé en ce qui a trait aux services douaniers.

Le 12 décembre 2003, le gouvernement a annoncé une restructuration qui a résulté dans l'établissement de l'Agence des services frontaliers du Canada. Bien que la responsabilité de la gestion de la *Loi sur les douanes* ait été transférée en grande partie à l'ASFC, la responsabilité pour la perception des montants dus ou à payer selon la *Partie V.1 de la Loi sur les douanes* n'a pas été transférée à l'ASFC. Ces états financiers reflètent ces montants et tous autres revenus, charges, actifs et passifs reliés au programme des douanes.

L'Agence est un établissement public figurant à l'Annexe II de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et rend compte au Parlement par l'entremise du ministre du Revenu national. Les charges de l'Agence sont financées à même les crédits parlementaires du gouvernement du Canada.

L'Agence administre, pour le compte d'autres entités, les impôts et les taxes de vente, les cotisations au Régime de pensions du Canada (RPC), les cotisations d'assurance-emploi (AE) et les montants perçus pour d'autres groupes ou organisations. Elle est chargée de l'application et de l'exécution des lois suivantes ou de certaines parties de ces lois et d'autres lois en vertu desquelles le ministre du Revenu national joue un rôle autorisé incluant : la *Loi sur l'accise*, la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, la *Loi sur les allocations spéciales pour enfants*, la *Partie V.1 de la Loi sur les douanes*, la *Loi sur l'accise 2001*, la *Loi sur le droit pour la sécurité des passagers du transport aérien*, la *Loi de l'impôt sur le revenu*, la *Loi sur la taxe d'accise* (y compris la TPS/TVH) et d'autres lois. Suite à la création de l'ASFC, les lois qui étaient précédemment administrées par l'ADRC tel que le *Tarif des douanes* ainsi que les parties de la *Loi sur les douanes* autres que la Partie V.1 sont administrées par l'ASFC.

Le mandat de l'Agence est de fournir appui, conseils et services, notamment :

a) appuyer l'administration ainsi que l'application des lois et règlements relatifs aux programmes;

b) mettre en oeuvre toute entente conclue entre elle ou le gouvernement fédéral et le gouvernement d'une province ou un organisme public remplissant des fonctions gouvernementales au Canada et portant sur l'exercice d'une activité ou l'administration d'une taxe, d'un impôt ou d'un programme;

c) mettre en oeuvre toute entente ou tout accord conclu entre elle et un ministère ou organisme fédéral portant sur l'exercice d'une activité ou l'administration d'un programme;

d) mettre en oeuvre toute entente conclue entre le gouvernement fédéral et des gouvernements autochtones portant sur l'administration d'une taxe ou d'un impôt.

Dans l'exécution de son mandat, l'Agence :

- perçoit des revenus et administre des lois fiscales et autres pour le compte du gouvernement fédéral, de certaines provinces et territoires et d'autres instances, y compris les Premières nations; et
- exécute certains programmes de prestations sociales et de soutien financier des gouvernements fédéral et provinciaux prévus par le régime fiscal pour la population canadienne.

Le ministre du Revenu national est responsable de l'Agence et est responsable devant le Parlement de l'administration et de l'exécution des lois régissant les divers programmes fiscaux.

Au Québec, le ministère du Revenu du Québec (MRQ) intervient au nom de l'Agence pour l'administration de la TPS. L'Agence supervise les transferts de fonds du MRQ, comptabilise les revenus de la TPS administrés en son nom, autorise les remboursements de TPS et transfère les fonds nécessaires du Trésor au MRQ en vue de l'émission des remboursements de TPS.

2. Résumé des principales conventions comptables

Aux fins des rapports financiers, les activités de l'Agence ont été réparties entre deux jeux d'états financiers, qui portent sur les activités administrées et les activités de l'Agence. Les états financiers – Activités administrées comprennent les revenus et les charges contrôlés par une personne morale autre que l'Agence, comme le gouvernement fédéral, une province ou un territoire ou tout autre groupe ou organisation, et administrés par l'Agence en leur nom. Les états financiers – Activités de l'Agence incluent les revenus et les charges de fonctionnement contrôlés par l'Agence et qui servent à la gestion de l'organisation. La séparation des activités de l'Agence et des activités administrées a pour but de faciliter, entre autres, l'évaluation du rendement de l'Agence sur le plan administratif dans l'exécution de son mandat.

Aux termes de l'alinéa 88(2) a) de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, les états financiers de l'Agence ont été préparés en conformité avec des principes comptables conformes à ceux qui sont appliqués dans l'établissement des états financiers du gouvernement du Canada. Le but de ces états financiers est de présenter les revenus et les charges fiscaux ainsi que les actifs et les passifs que l'Agence administre au nom du gouvernement fédéral, des gouvernements provinciaux et d'autres organisations gouvernementales. Les principales conventions comptables sont les suivantes :

a) Constatation des revenus

Les revenus sont constatés dans l'exercice où a lieu l'événement qui les génèrent. Pour chacune des sources spécifiques de revenus, les conventions suivantes s'appliquent :

i) Impôt sur le revenu, cotisations au Régime de pensions du Canada et cotisations d'assurance-emploi :

Pour l'impôt sur le revenu, le revenu est constaté au moment où le contribuable gagne et reçoit le revenu productif d'impôt. Ceci est effectué en déterminant le revenu gagné après déductions et crédits autorisés en vertu de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, y compris l'impôt remboursable de l'exercice courant. Pour les contributions au Régime de pensions du Canada (RPC), le revenu est constaté au moment où l'employé ou le travailleur autonome gagne le revenu ouvrant droit à pension. Pour les cotisations d'assurance-emploi (AE), le revenu est constaté au moment où l'employé réalise les gains assurables.

Les revenus de l'exercice sont calculés d'après les montants faisant l'objet d'un avis de cotisation ou d'un nouvel avis de cotisation à la date de la préparation des états financiers et les montants estimatifs pour l'impôt sur le revenu, les cotisations au RPC et les cotisations d'AE qui n'ont pas encore fait l'objet d'un avis de cotisation ou d'un nouvel avis de cotisation. La très grande majorité de ces montants estimatifs sont établis à partir des paiements reçus à la date de la préparation des états financiers qui se rapportent à l'exercice terminé le 31 mars qui n'ont pas fait l'objet d'un avis de cotisation ou d'un nouvel avis de cotisation. Le montant réel pourrait être différent de ces montants estimatifs de façon significative. L'écart sera comptabilisé dans l'exercice au cours duquel la cotisation sera établie. Aucun autre estimé pour des nouvelles cotisations n'est effectué.

Les nouvelles cotisations comprennent les changements apportés aux revenus nets déjà cotisés à la demande des contribuables, par exemple pour demander un report rétrospectif d'une perte, ou sont amorcées par l'Agence en raison de l'application des procédures de conformité des déclarations, par exemple dans le cadre des vérifications auprès des contribuables.

ii) TPS, TVH, accise et douanes :

Ces revenus sont fondés sur les taxes et les droits cotisés et les estimations de montants non cotisés qui se rapportent à l'exercice terminé le 31 mars. Ces montants estimatifs sont établis à partir des paiements reçus à la date de la préparation des états financiers qui se rapportent à l'exercice terminé le 31 mars qui n'ont pas fait l'objet d'un avis de cotisation.

Pour la taxe sur les produits et services (TPS) et la taxe de vente harmonisée (TVH) sur les biens et les services nationaux, le revenu est comptabilisé au moment de la vente des biens ou de la fourniture des services. Le revenu est établi après déduction des crédits de taxe sur les intrants (CTI), des remboursements de TPS et du crédit trimestriel de TPS. Les CTI représentent le recouvrement de TPS ou de TVH versée ou exigible sur les achats liés aux activités commerciales des contribuables. Le crédit trimestriel de TPS est comptabilisé dans l'exercice auquel il se rapporte. Il vise à compenser la charge fiscale des particuliers et des familles à faible revenu.

Pour les droits d'accise, le revenu est constaté au moment où le contribuable fabrique les marchandises imposables en vertu de la *Loi sur l'accise*. Pour les taxes d'accise, le revenu est constaté au moment où le contribuable vend les marchandises imposables en vertu de la *Loi sur l'accise*. Pour la TPS/TVH sur les importations et les droits de douane, le revenu est constaté au moment où l'Agence autorise l'entrée des marchandises au Canada.

iii) Constatation des autres revenus :

Les autres revenus sont comptabilisés dans l'exercice auquel ils se rapportent. Les revenus d'intérêts et de pénalités sont comptabilisés comme revenus administrés pour le gouvernement fédéral selon les conditions des accords de perception fiscale avec les provinces et les territoires. Les intérêts et les pénalités sont comptabilisés après déduction des sommes auxquelles l'Agence renonce en vertu des différentes lois fiscales.

iv) Définition du terme « cotisation » :

La cotisation (ou la nouvelle cotisation) d'impôt ou de taxe désigne l'ensemble des décisions prises et mesures entreprises par la ministre du Revenu national et les agents de l'ADRC en vertu des lois ou des articles de lois fédérales, provinciales et territoriales administrées par l'Agence pour établir le montant de l'impôt à payer par les contribuables. Dans le cadre de la vérification des déclarations des contribuables, l'Agence utilise les dispositions applicables des différentes lois fiscales qu'elle administre, ainsi que d'autres critères élaborés à l'interne et visant à respecter essentiellement les dispositions des lois fiscales.

v) Intégralité des revenus fiscaux :

Le régime fiscal canadien est basé sur un système d'autocotisation qui requiert que les contribuables connaissent les lois fiscales et qu'ils s'y conforment. Ceci a une incidence sur l'intégralité des revenus fiscaux lorsque les contribuables ne se conforment pas aux lois, par exemple, lorsqu'ils ne déclarent pas la totalité de leurs revenus. L'Agence a institué des systèmes et des contrôles visant à détecter et à redresser les situations où les contribuables ne se conforment pas aux diverses lois qu'elle administre, dont la vérification des documents des contribuables lorsque l'Agence le juge nécessaire. Ces procédures ne sont pas conçues de manière à trouver toutes les sources de revenus non déclarées ou d'autres cas d'inobservation des lois fiscales. L'Agence n'estime pas les impôts et taxes non déclarés. Toutefois, ceux-ci sont inclus dans les revenus lorsqu'ils sont cotisés.

b) Charges

i) Charges d'intérêts :

L'Agence engage des charges d'intérêts lorsqu'il y a retard dans le versement des remboursements, en particulier dans le cas des dossiers d'impôt des sociétés pour lesquels il y a eu appel et que la décision prise est en faveur du contribuable. Le remboursement comprend les intérêts courus à compter de la date de paiement des montants d'impôt contestés. Les intérêts courus sont constatés au moment où le passif lié au dossier d'impôt est constaté. Il est impossible, pour l'Agence, d'estimer ces montants à l'avance.

ii) Charges administrées :

Les charges relatives aux crédits d'impôts pour enfants, aux allocations spéciales pour enfants et aux charges administrées pour les provinces et les territoires sont comptabilisées dans l'exercice auquel elles se rapportent.

iii) Recouvrements administrés :

Les recouvrements au titre des paiements de la sécurité de la vieillesse et des prestations d'assurance-emploi sont constatés lorsqu'ils sont cotisés, y compris une estimation des montants non cotisés. Seuls les recouvrements cotisés dans le cadre du régime fiscal des particuliers sont comptabilisés par l'Agence. Les recouvrements établis par d'autres ministères fédéraux ne sont pas comptabilisés dans ces états financiers.

c) Encaisse

L'encaisse comprend les montants reçus dans les bureaux de l'ADRC ou par des agents de l'ADRC au 31 mars, mais non encore déposés au crédit du Trésor du gouvernement du Canada.

d) Montants à recevoir des contribuables

Les montants à recevoir représentent les revenus fiscaux et les autres revenus cotisés ou estimés par l'Agence, mais non encore perçus. Une part importante du solde des montants à recevoir s'explique par la comptabilisation des montants se rapportant à l'exercice en cours, mais dont le paiement n'est pas exigible avant l'exercice suivant.

e) Provision pour créances douteuses

La provision pour créances douteuses représente la meilleure estimation de la direction de la possibilité de recouvrer les montants cotisés, mais non encore versés. La provision pour créances douteuses comprend deux éléments. Un taux général de provision est calculé après l'examen périodique d'un échantillon de comptes débiteurs dont le solde est inférieur à 10 millions de dollars. Une provision particulière est calculée après l'examen annuel de tous les comptes de plus de 10 millions de dollars.

On ajoute à la provision pour créances douteuses une provision annuelle pour les créances irrécouvrables et on en soustrait les montants radiés en cours d'exercice parce qu'ils sont irrécouvrables. La provision pour créances irrécouvrables est présentée dans l'état des revenus administrés parce qu'elle est associée à l'administration des revenus fiscaux et non fiscaux et qu'elle n'est liée à aucune charge de programme. Elle est passée entièrement contre les revenus administrés pour le gouvernement fédéral parce que ce dernier assume tous les risques liés au recouvrement, conformément aux accords de perception fiscale conclus avec les provinces et les territoires.

f) Montants à payer aux contribuables

Les montants à payer aux contribuables représentent les impôts, les taxes et les intérêts cotisés, ou estimés par l'Agence, mais non versés au 31 mars. Une part importante des montants à payer s'explique par la comptabilisation des montants se rapportant à l'exercice écoulé, mais dont le paiement n'est pas exigible avant l'exercice financier suivant. Elle comprend notamment les remboursements découlant des cotisations effectuées après le 31 mars et l'estimation des remboursements des impôts sur le revenu des particuliers et des sociétés non encore cotisés.

g) Passifs éventuels

Les passifs éventuels sont des obligations possibles qui découlent, par exemple, d'impôts déjà cotisés et comptabilisés dans les revenus et qui peuvent devenir des obligations réelles, selon que certains événements futurs se produisent ou non. Dans la mesure où l'événement futur risque de se produire ou de ne pas se produire, et si l'on peut établir une estimation raisonnable de la perte, on comptabilise un passif. Si la probabilité de l'événement ne peut être déterminée ou qu'il est impossible de faire une estimation raisonnable du montant, l'éventualité est indiquée dans les notes afférentes aux états financiers.

h) Incertitude relative à la mesure

La préparation des états financiers oblige la direction à faire des estimations et à formuler des hypothèses qui influent sur l'actif, le passif, les revenus et les charges comptabilisés dans les états financiers. On a recours à des estimations pour comptabiliser les revenus fiscaux et les comptes débiteurs et créditeurs connexes. Les résultats réels pourraient différer des montants estimés. L'effet sur les états financiers des changements apportés aux estimations et aux hypothèses pour les exercices ultérieurs pourrait être important. Au moment de la préparation de ces états financiers, la direction considérait que les estimations et les hypothèses étaient raisonnables.

3. Montants à recevoir des contribuables

Pour les besoins de la présente note, les montants à recevoir d'impôt sur le revenu comprennent les montants du Régime de pensions du Canada, de l'assurance-emploi, ainsi que des intérêts et des pénalités connexes. L'Agence a créé la provision pour créances douteuses suivante liée aux montants à recevoir :

	2004			2003
	Brut	Provision pour créances douteuses	Net	Net
	(en milliers de dollars)			
Impôts à recevoir				
Particuliers	26 511 937	(3 766 617)	22 745 320	20 969 211
Employeurs	11 311 718	(474 539)	10 837 179	9 558 738
Sociétés	6 397 297	(1 215 631)	5 181 666	4 169 379
Non-résidents	842 328	(162 004)	680 324	491 889
TPS à recevoir	9 637 739	(1 883 190)	7 754 549	7 836 701
Droits et taxes d'accise à recevoir	693 111	(59 442)	633 669	482 753
Droits de douane à recevoir	157 225	(36 537)	120 688	88 366
Total	**55 551 355**	**(7 597 960)**	**47 953 395**	**43 597 037**

Le tableau ci-joint renferme les détails sur la provision pour créances douteuses :

	Provision pour créances douteuses 1 avril 2003	Provision pour créances irrécouvrables	Radiations	Provision pour créances douteuses 31 mars 2004
	(en milliers de dollars)			
Particuliers, employeurs et non-résidents	(4 288 335)	(999 172)	884 347	(4 403 160)
Sociétés	(1 073 723)	(349 071)	207 163	(1 215 631)
TPS, droits et taxes d'accise et droits de douane	(1 812 104)	(558 526)	391 461	(1 979 169)
Total	**(7 174 162)**	**(1 906 769)**	**1 482 971**	**(7 597 960)**

Le montant de la provision pour créances irrécouvrables de 1 906 millions de dollars présenté ci-haut comprend un montant de 1 887 millions de dollars imputé aux revenus administrés pour le gouvernement fédéral (voir note 2 (e)) et un montant de 19 millions de dollars imputé aux revenus administrés au nom du Régime de pensions du Canada (voir note 12).

4. Montants à payer aux contribuables

Les montants à payer aux contribuables s'établissent comme suit :

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
Impôt sur le revenu des particuliers	18 646 295	18 754 192
Impôt sur le revenu des sociétés	8 238 969	8 258 328
TPS	5 998 113	6 484 487
Droits et taxes d'accise et droits de douane	166 333	73 529
Total	**33 039 710**	**33 570 536**

5. Montants à payer aux provinces

Il s'agit de montants sous la responsabilité administrative de l'Agence qui sont directement payables aux provinces et consistent principalement de montants à payer au Québec. Les montants à verser aux provinces, aux territoires et aux autres organismes et qui sont réglés par d'autres ministères, par exemple le ministère des Finances pour les impôts des provinces, des territoires et des Premières nations, ne sont pas comptabilisés dans ces états financiers, puisqu'ils ne relèvent pas de la compétence de l'Agence.

6. Comptes de dépôts

L'Agence reçoit des dépôts remboursables pour assurer le respect de divers règlements. Les dépôts en main au 31 mars s'établissent comme suit :

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
Dépôts de garantie		
Solde au début de l'exercice	32 519	19 475
Opérations nettes durant l'exercice	6 012	13 044
Solde à la fin de l'exercice	**38 531**	**32 519**
Dépôts temporaires reçus des importateurs		
Solde au début de l'exercice	698	305
Opérations nettes durant l'exercice	(113)	393
Solde à la fin de l'exercice	**585**	**698**
Total des comptes de dépôts	39 116	33 217
Moins : titres détenus en fiducie	(944)	(5 084)
Comptes de dépôts nets	**38 172**	**28 133**

Le compte de dépôts de garantie a été établi afin de comptabiliser les sommes en espèces et les garanties exigées pour acquitter les droits de douanes et les taxes d'accise prévus sur les biens importés ainsi que les taxes de vente et d'accise à payer par les détenteurs de licence en vertu de la *Loi sur les douanes* et de la *Loi sur la taxe d'accise*.

Le compte des dépôts temporaires reçus des importateurs a été établi afin de comptabiliser les dépôts de garantie provisoires reçus des importateurs pour assurer la conformité aux divers règlements des douanes et de l'accise en ce qui concerne l'entrée temporaire de marchandises au pays.

Les titres détenus en fiducie par l'Agence sont des espèces et des obligations du gouvernement du Canada.

7. Montant net dû au Trésor au nom du gouvernement du Canada et de tiers

Le montant net déposé au Trésor du gouvernement du Canada comprend tous les montants perçus par l'Agence et déposés pendant l'exercice au trésor au nom du gouvernement fédéral, des gouvernements provinciaux, des territoires et d'autres organisations moins les remboursements et les déboursés émis par le Trésor au cours de l'exercice.

Le montant net dû au Trésor au nom du gouvernement du Canada et de tiers est constitué de l'écart entre les actifs administrés (impôts non encore perçus et/ou déposés au Trésor) et les autres passifs administrés que l'Agence doit payer à même le Trésor. L'évolution du montant net dû au Trésor pendant l'exercice est présentée ci-après :

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
Montant net dû au Trésor au nom du gouvernement du Canada et de tiers au début de l'exercice	15 446 545	15 058 154
Total des revenus nets administrés	252 461 533	238 005 647
Moins les revenus provinciaux versés directement aux provinces :		
Revenus administrés au titre de l'indemnisation des accidentés du travail de la Nouvelle-Écosse	(181 586)	(172 649)
Taxes de vente provinciales sur le tabac et l'alcool	(51 472)	(40 680)
Total des charges nettes administrées	(7 757 972)	(7 551 186)
Montant net des fonds déposés au Trésor du gouvernement du Canada	(238 992 512)	(229 852 741)
Montant net dû au Trésor au nom du gouvernement du Canada et de tiers à la fin de l'exercice	**20 924 536**	**15 446 545**

8. Passifs éventuels

Les passifs éventuels comprennent les impôts qui ont déjà fait l'objet de cotisations, mais pour lesquels il y a opposition ou appel devant la Cour canadienne de l'impôt, la Cour fédérale du Canada ou la Cour suprême du Canada. Au 31 mars 2004, le montant contesté au niveau de l'Agence s'élevait à 7 615 millions de dollars (7 641 millions de dollars pour 2003) et un montant de 980 millions de dollars faisait l'objet d'appels devant les tribunaux (1 419 millions de dollars pour 2003). L'Agence a comptabilisé une provision de 53 millions de dollars pour 2004 (aucun montant pour 2003) afin de tenir compte des montants estimatifs faisant l'objet d'oppositions ou d'appels qui pourraient être perdus et qu'il est possible d'évaluer avec suffisamment de certitude.

9. Revenu de TPS administré pour le gouvernement fédéral

Le tableau ci-dessous renferme des détails sur le revenu au titre de la taxe sur les produits et services (TPS) administré pour le gouvernement fédéral et présenté dans l'état des revenus administrés :

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
TPS nette des crédits de taxe sur les intrants et des remboursements	32 492 122	32 538 589
Crédits de taxes trimestriels de TPS	(3 162 840)	(3 081 696)
Revenu net de TPS	**29 329 282**	**29 456 893**

10. Intérêts, pénalités et autres revenus

L'Agence peut, dans certains cas, par exemple lorsqu'elle accuse des retards dans le traitement des opérations, en cas de difficultés financières des contribuables ou dans d'autres circonstances exceptionnelles, renoncer aux intérêts et aux pénalités réclamés ou qui seraient normalement réclamés. En vertu des différentes lois fiscales, les intérêts et les pénalités peuvent être annulés même s'ils ont déjà été réclamés des contribuables ou il est possible de prévoir une dispense s'ils n'ont pas encore été réclamés des contribuables. Les autres revenus comprennent des charges et des frais divers tels que des amendes imposées par un tribunal, des saisies et des frais d'administration pour des titres non payés. Voici le montant des intérêts et des pénalités auxquels l'Agence a renoncé en vertu des pouvoirs qui lui sont conférés :

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
Intérêts et pénalités bruts	3 372 932	3 065 761
Moins les intérêts et pénalités annulés ou renoncés en vertu des pouvoirs conférés par la :		
Loi de l'impôt sur le revenu	(415 776)	(292 985)
Loi sur la taxe d'accise	(58 396)	(24 116)
Loi sur les douanes	(420)	(3 410)
Intérêts et pénalités annulés ou renoncés	(474 592)	(320 511)
Intérêts et pénalités nets	2 898 340	2 745 250
Autres revenus	20 398	26 559
Intérêts, pénalités et autres revenus	**2 918 738**	**2 771 809**

11. Autres revenus administrés pour les gouvernements provinciaux et territoriaux et les Premières nations

Le tableau ci-après renferme des détails sur les autres revenus administrés pour les gouvernements provinciaux et territoriaux et les Premières nations et présentés dans l'état des revenus administrés :

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
Taxes de vente des Premières nations	4 042	3 749
Indemnisation des travailleurs accidentés de la Nouvelle-Écosse	181 586	172 649
Taxes de vente sur le tabac et l'alcool	51 472	40 680
Total	**237 100**	**217 078**

12. Revenus nets administrés au nom du Régime de pensions du Canada

Le tableau ci-après renferme des détails sur les revenus administrés pour le Régime de pensions du Canada et présentés dans l'état des revenus administrés :

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
Cotisations au RPC	27 921 241	25 166 344
Revenus d'intérêts et de pénalités	126 541	100 975
Provision pour mauvaises créances	(19 383)	(63 532)
Revenus nets du RPC	**28 028 399**	**25 203 787**

13. Opérations internes conclues avec le gouvernement fédéral

Le ministère des Finances verse, pour des revenus comme les impôts et les taxes des provinces, des territoires et des Premières nations, des paiements aux provinces, aux territoires et à d'autres organisations pour lesquelles l'Agence administre la perception des revenus. Les cotisations au Régime de pensions du Canada et à l'assurance-emploi, après déduction des paiements en trop remboursés par l'Agence et du recouvrement de prestations de sécurité de la vieillesse, sont déposées au Trésor par l'Agence et sont ensuite créditées au compte de Développement des ressources humaines Canada (DRHC), qui administre ces programmes par l'entremise du compte d'assurance-emploi et du compte du Régime de pensions du Canada.

L'Agence verse au Trésor toutes les sommes perçues pour l'impôt provincial, les cotisations au Régime de pensions du Canada et les cotisations d'assurance-emploi; par conséquent, ces états financiers ne comprennent pas les soldes des comptes interministériels connexes.

Les cotisations d'assurance-emploi administrées au nom du gouvernement fédéral comprennent la quote-part de l'employeur payée par le gouvernement fédéral. La TPS déclarée à l'Agence comprend la TPS payée par le gouvernement fédéral à ses fournisseurs. La TPS perçue par d'autres ministères est déposée au Trésor et déclarée à l'Agence et est donc comprise dans les revenus de TPS. Voici les montants en question :

	2004	2003
	(en milliers de dollars)	
Quote-part de l'employeur au titre des cotisations d'AE payée par le gouvernement fédéral	355 000	373 000
TPS payée par le gouvernement fédéral à ses fournisseurs	1 043 509	1 150 678
TPS cotisée sur les revenus d'autres ministères fédéraux	57 688	70 941

14. Données comparatives

Certaines données comparatives ont été reclassées afin d'assurer la conformité avec la présentation utilisée pour l'exercice en cours.

Rapport de gestion supportant les *états financiers vérifiés*

Rapport de gestion – Activités de l'Agence

Introduction

Cette section des états financiers fournit des renseignements additionnels non vérifiés sur les activités de l'Agence, telles que présentées dans l'État des résultats – Activités de l'Agence. Les renseignements sont fondés sur une comptabilité d'exercice.

Gestion de l'Agence

Les dépenses de l'Agence ont diminué entre les exercices 2002-2003 et 2003-2004 suite à un accroissement net minimal au titre des autorisations reçues par l'Agence en 2003-2004 en vue des nouvelles initiatives annoncées dans le budget, l'augmentation de la production de recettes (un des buts de l'examen des ressources et de la gestion, et de l'impôt sur le revenu); elles ont été compensées par des montants supérieurs de fonds non utilisés à la fin de l'exercice.

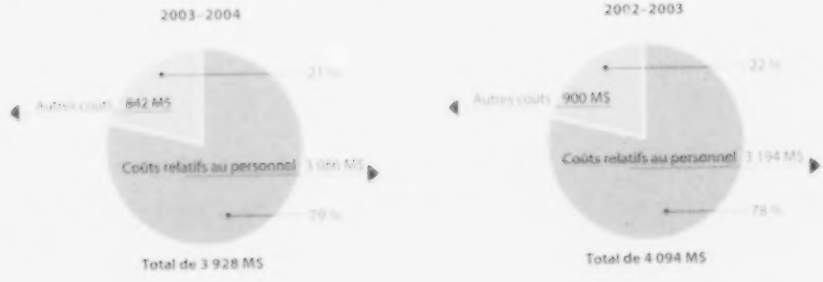
Coût net des opérations (selon les états financiers)

Le coût net des opérations de l'ADRC pour l'exercice 2003-2004 a diminué de 166 millions de dollars (4 %) depuis 2002-2003. Les coûts de l'Agence ont totalisé 4 142 143 000 $ en 2004 et 4 290 689 000 $ en 2003 (voir la Note 5 des états financiers annuels pour la répartition des coûts relatifs au personnel et autres coûts). Avec l'ajustement des recettes non fiscales de 214 014 000 $ en 2004 et de 196 608 000 $ en 2003 pour les coûts relatifs au personnel et autres coûts, le coût net des opérations se chiffre à :

(en milliers de dollars)	2004	2003
Personnel	3,111,958	3,218,042
Moins : Recettes non fiscales	25,921	24,057
Net : Personnel	3,086,037	3,193,985
Autres coûts	1,030,185	1,072,647
Moins : Recettes non fiscales	188,093	172,551
Net : Autres coûts	842,092	900,096

Près de 79 % des dépenses de l'ADRC proviennent des coûts relatifs au personnel (salaires, autres avantages et indemnités). Les autres coûts, comme les frais de voyage pour les vérificateurs, les ordinateurs, les locaux, le remplacement des meubles, etc., sont aussi liés au personnel. Les coûts relatifs au personnel sont le principal inducteur de coûts pour l'Agence, comme l'illustre le tableau ci-dessous :

Tableau 1 Coût net des opérations :



Rapport de gestion – Activités de l'Agence

Introduction

Gestion de l'Agence

Coût net des opérations (selon les états financiers)

(en milliers de dollars)	2004	2003
Personnel	3,111,958	3,218,042
Moins : Recettes non fiscales	25,921	24,057
Net : Personnel	3,086,037	3,193,985
Autres coûts	1,030,185	1,072,647
Moins : Recettes non fiscales	188,093	172,551
Net : Autres coûts	842,092	900,096

Coûts relatifs au personnel (salaires, autres indemnités et avantages)

Les coûts relatifs au personnel de l'ADRC (salaires, autres indemnités et avantages) ont diminué de 108 millions de dollars (3 %) par rapport à 2002-2003. Les salaires et heures supplémentaires ont diminué de 15 millions de dollars (0,7 %). Les changements dans les coûts relatifs au personnel sont le résultat de ce qui suit :

i) Volumes plus élevés en raison de nouvelles initiatives à l'échelle de l'Agence, dont le budget fédéral 2003, l'augmentation des niveaux de ressources suite à l'examen des ressources et de la gestion, et l'impôt sur le revenu, etc.

ii) Taux de rémunération plus élevés, surtout en raison de conventions collectives;

qui ont été compensés par :

i) Le remplacement d'employés expérimentés avec des employés se situant au bas des échelles salariales;

ii) La capitalisation des salaires liés à l'élaboration de logiciels dans des directions générales autres que la DGTI.

Les indemnités et autres avantages représentent 91 millions de dollars du total de la baisse de 108 millions de dollars. Une réduction de 41 millions de dollars a été effectuée en 2004 et a rapport à une amélioration de la démarche utilisée pour calculer les charges à payer pour les vacances. On a procédé à une autre réduction de de 48 millions de dollars à la valeur estimative des prestations de départ à payer.

Une autre baisse de 2 millions de dollars a résulté d'une hausse des recettes non fiscales entre 2003 et 2004.

Autres coûts

Les autres coûts ont diminué de 58 millions de dollars (6 %). La majorité de ces dépenses concernent les baisses de salaires mentionnées plus haut. Les principales composantes de cette baisse sont : l'achat d'équipement (35 millions de dollars), le transport et les communications (19 millions de dollars), les services professionnels et spéciaux (16 millions de dollars), les pertes sur l'aliénation la radiation des immobilisations (811 million), les matériaux et fournitures (8 millions de dollars), l'équipement et autres articles loués (3 millions de dollars) et les autres services (1 million de dollars). Ces diminutions ont été compensées par des hausses dans les installations (9 millions de dollars), les paiements de transfert (10 millions de dollars), l'amortissement des immobilisations (10 millions de dollars), les services de réparations et d'entretien (6 millions de dollars), les services de publicité et d'imprimerie et services connexes, les services publics et les autres charges (16 millions de dollars). Avec l'ajout d'une compensation pour obtenir une hausse des recettes non fiscales de 15 millions de dollars (9 %), il en résulte une diminution nette de 58 millions de dollars.

Discussion et analyse de la gestion – Revenus administrés

Introduction

Les états financiers – activités administrées, tiennent compte du total des actifs et des passifs, des revenus fiscaux et non fiscaux, des charges et recouvrements, et des flux de trésorerie administrés par l'ADRC pour le compte du gouvernement du Canada, des gouvernements provinciaux et territoriaux, des Premières nations et autres organismes gouvernementaux. Les revenus fiscaux sont reconnus selon la méthode de comptabilité d'exercice et sont nets des déductions applicables et des crédits alloués conformément aux diverses lois.

Analyse des revenus administrés pour le compte du gouvernement du Canada

Les revenus fédéraux relatifs à l'impôt sur le revenu étaient supérieurs de 8,6 milliards de dollars en 2003-2004 par rapport à l'exercice 2002-2003. Les revenus de l'impôt sur le revenu des particuliers ont augmenté de 3,6 milliards de dollars, tandis que les revenus de l'impôt sur le revenu des entreprises ont augmenté de 5,2 milliards de dollars. Les autres revenus relatifs à l'impôt sur le revenu ont baissé de 149 millions de dollars. L'augmentation relative à l'impôt sur le revenu des particuliers est attribuable aux niveaux d'emploi et de salaires plus élevés, rajustés aux fins des répercussions des mesures de réduction d'impôt présentées dans les budgets précédents. La hausse des revenus de l'impôt sur le revenu des entreprises s'explique par la forte reprise des bénéfices rapportés par les entreprises en 2003, surtout dans le secteur financier, en plus des remboursements moins élevés relatifs aux cotisations antérieures.

Il y a eu une baisse de 100 millions de dollars pour les autres taxes et droits. Les revenus relatifs à la TPS ont diminué de 128 millions de dollars, ce qui est le résultat d'une chute des revenus bruts provenant des importations et une forte croissance dans les remboursements. Les droits des Douanes ont diminué de 334 millions de dollars, reflétant les répercussions découlant de l'appréciation du dollar canadien sur la valeur des importations. Le restant des taxes et droits d'accise se chiffrait à 361 millions de dollars de plus, surtout en raison des droits sur le tabac, suite à l'introduction de la nouvelle *Loi sur l'accise* en juillet 2003.

Les cotisations d'assurance-emploi ont diminué de 343 millions de dollars puisque la diminution des cotisations a largement compensé la hausse du nombre de personnes qui travaillent.

Tableau 2 Revenus 2003-2004

Information *financière supplémentaire* non vérifiée

Renseignements sur le rendement financier – Crédits parlementaires

Introduction

Cette section fournit des détails sur le rendement de la gestion des ressources de l'Agence, pour rendre compte au Parlement de l'utilisation des crédits en 2003-2004. Ces renseignements complètent ceux qui sont fournis dans le *Rapport annuel de l'ADRC* et satisfont aux exigences en matière de rapport établies pour les rapports ministériels sur le rendement.

Méthode d'établissement des rapports financiers

Le financement de l'ADRC est fourni par le Parlement au moyen de crédits annuels. l'ADRC rend compte de ses dépenses et de son rendement au Parlement dans le *Rapport annuel de l'ADRC*, selon la méthode de comptabilité de caisse modifiée et fournit dans cette section, selon la même méthode de comptabilité, des détails sur la gestion des crédits parlementaires. Cependant ces renseignements ne tiennent pas compte, par exemple, de certains items comme les services fournis par d'autres ministères qui font partie de l'état des résultats vérifié.

L'ADRC doit aussi préparer ses états financiers annuels selon la méthode de comptabilité d'exercice intégrale conformément avec les principes de comptabilité qui correspondent à ceux appliqués dans la préparation des états financiers du gouvernement du Canada. En conséquence, l'État des résultats – Activités de l'Agence comprend des items tels les services fournis par d'autres ministères dont il est fait mention ci-dessus.

Dans le premier volume du *Rapport annuel de l'ADRC* ainsi que dans cette section, la méthode de comptabilité de caisse modifiée est utilisée.

Information financière de l'ADRC

Tableau 3 Activités de l'Agence

Agence des douanes et du revenu du Canada	2003-2004 (en milliers de dollars)
Budget principal des dépenses	3 662 279
Dépenses prévues	3 703 107
Autorisations finales	3 064 689
Dépenses réelles	2 945 838

L'État des résultats - Activités de l'Agence établit le total des crédits parlementaires utilisés à 3 595,6 millions de dollars (la note 3a fait le rapprochement avec les résultats d'exploitation nets). En y ajoutant les allocations spéciales pour enfants (147,4 millions de dollars) et les allocations pour les frais de chauffage (7,2 millions de dollars), deux items rapportés dans l'État des résultats – Activités administrées, on peut faire le rapprochement avec les dépenses totales réelles de 3 750,2 millions de dollars rapportées dans cette section ainsi que dans les comptes publics où la méthode de comptabilité de caisse modifiée est utilisée. En déduisant de ce montant les dépenses réelles estimées de 804,9 millions de dollars transférées à l'Agence des services frontaliers du Canada et en ajoutant celles reçues de Transport Canada qui se chiffrent à 508 milliers de dollars, on obtient le montant de 2 945,8 millions de dollars qui figure ci-dessus comme dépenses réelles pour 2003-2004.

Revenus administrés par l'Agence

Les rentrées de fonds nettes administrées par l'ADRC totalisent quelques 252,5 milliards de dollars, une augmentation de 6,1% par rapport aux 238 milliards de dollars de 2002-2003.

	2002-2003	2003-2004
	(en milliers de dollars)	
Gouvernement fédéral	175 565 370	184 116 990
Gouvernements provinciaux, et territoriaux et Premières nations	37 236 490	40 316 144
Régime de pensions du Canada	25 203 787	28 028 399
Total	**238 005 647**	**252 461 533**

Une partie de ces revenus a été perçue par l'Agence des services frontaliers du Canada.

Vue d'ensemble

Le Parlement a approuvé 3 062,3 millions de dollars pour l'ADRC dans le budget principal de dépenses de 2003-2004 comme on peut le voir dans le *Plan d'entreprise de 2003-2004 à 2005-2006* de l'ADRC. Des fonds supplémentaires de 312,9 millions de dollars ont été approuvés durant l'exercice pour de nouvelles initiatives. Le tableau 1a détaille les autorisations reçues après le budget principal des dépenses.

Tableaux sur le rendement financier

Introduction

Les tableaux qui suivent fournissent l'information financière sur les résultats de l'Agence au cours de l'exercice 2003-2004. Les tableaux comparent les montants approuvés dans le Budget principal des dépenses et les dépenses prévues qui figurent dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2003-2004 avec les autorisations totales à la fin de l'exercice et les dépenses réelles pour l'exercice financier.

Seulement les autorisations totales et les dépenses réelles ont été révisées pour refléter le transfert d'autorisations et de responsabilités à l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) en vigueur au 1er avril 2003 comme suite à l'annonce du 12 décembre 2003; et les premiers volets de programme ont été transférés à la même date; les services de soutien administratif ont suivi le 1er avril 2004. Dans les autorisations et les dépenses révisées, les ressources reçues de Transport Canada pour le Secrétariat des sociétés d'État consécutif au transfert des responsabilités ministérielles de la Société canadienne des postes et de la Monnaie royale canadienne sont incluses.

Il faut noter que l'information concernant les années antérieures (2001-2002 et 2002-2003) contenue dans les tableaux n'a pas été modifiée et représente l'ancienne Agence des douanes et du revenu du Canada, et toute décomposition serait de nature arbitraire.

L'information est présentée au niveau de l'Agence, des secteurs d'activité et par direction générale fonctionnelle; de même que par autorisation, par article de dépenses et par type de revenu et dépense.

Indice des tableaux financiers

Tableau		Page
Tableau 1	Sommaire des autorisations de dépenser	2-64
	1 a) Autorisations reçues après le Budget principal des dépenses	2-65
	1 b) Autorisations transférées à l'ASFC suite à l'annonce du 12 décembre 2003	2-66
	1.1 Dépenses par autorisation	2-67
	1.1 a) Dépenses réelles transférées à l'ASFC suite à l'annonce du 12 décembre 2003	2-68
	1.2 L'impact de l'annonce du 12 décembre 2003	2-69
Tableau 2	Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles	2-70
	2.1 Coût des services fournis par d'autres ministères sans frais	2-71
Tableau 3	Comparaison de données historiques - Dépenses totales prévues et dépenses réelles	2-72
	3.1 Détails des dépenses par article	2-72
Tableau 4	Recettes non fiscales	2-73
	4.1 Recettes non fiscales disponibles	2-73
	4.2 Recettes non fiscales non disponibles	2-74
Tableau 5	Paiements législatifs	2-75
Tableau 6	Paiements de transfert	2-75
Tableau 7	Besoins en ressources par organisation fonctionnelle et secteur d'activités	2-76
Tableau 8	Projets	2-77
	8.1 Projets - Plan d'investissement	2-77
	8.2 Projets - Programmes d'immobilisations	2-78
	8.3 Projets - Plan de gestion des biens	2-78

Tableau 1 Sommaire des autorisations de dépenser

Ce tableau démontre, pour chaque crédit, les autorisations de dépenser révisées pour 2003-2004 depuis le budget principal des dépenses de février 2003. Le total des dépenses prévues reflète les montants estimés qui figurent dans le Rapport sur les plans et priorités 2003-2004; tandis que les autorisations totales incluent tous les fonds additionnels approuvés durant l'exercice, voir les détails au Tableau 1 a). Suite à l'annonce du 12 décembre 2003, la composante des douanes de l'Agence des douanes et du revenu du Canada fait maintenant partie d'une nouvelle organisation, l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC); les autorisations estimatives totales pour l'exercice complet reliées à cette activité sont transférées à la nouvelle agence (voir le Tableau 1 b). Dans les autorisations révisées, les ressources reçues (0,9 million de dollars) de Transport Canada pour le Secrétariat des sociétés d'État consécutif au transfert des responsabilités ministérielles de la Société canadienne des postes et de la Monnaie royale canadienne sont incluses.

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)

		2003-2004				
Crédit		**Total du budget principal des dépenses**	**Total des dépenses prévues**	**Autorisations totales[1]**	**Autorisations totales reçues ou transférées suite au 12 décembre 2003 (Autorisations estimatives totales pour l'exercice complet)[2]**	**Autorisations révisées**
	Agence des douanes et du revenu du Canada					
1	Dépenses de fonctionnement	2 843 083	2 877 159	3 179 671	(782 526)	2 397 145
5	Dépenses en capital	23 349	23 349	23 349	(23 349)	–
10	Contributions	137 208	137 208	137 270	–	137 270
(L)	Ministre du Revenu national – Traitement et allocation pour automobile	67	67	69	–	69
(L)	Dépenses des recettes reçues par le biais de la conduite des opérations en vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*[3]	34 076	34 076	30 951	(8 052)	22 899
(L)	Contributions aux régimes de prestations des employés	477 496	484 248	454 476	(96 535)	357 941
(L)	Versements des Allocations spéciales pour les enfants	147 000	147 000	147 424	–	147 424
(L)	Produits de la disposition des biens excédentaires de la Couronne			482	–	482
(L)	Montants adjugés par une cour			1 459	–	1 459
Total de l'Agence		**3 662 279**	**3 703 107**	**3 975 151**	**(910 462)**	**3 064 689**

1 Pour plus de renseignement sur les autorisations approuvées après le budget principal des dépenses, voir le Tableau 1 a).

2 Pour plus de renseignements sur l'affectation à but spécial (ABS) établie pour la période du 13 décembre 2003 au 31 mars 2004 et le calcul des autorisations totales estimées pour l'exercice complet pour l'ASFC, voir le Tableau 1 b).

3 Les recettes générées par l'ASFC après le 12 décembre 2003 sont indiquées comme non-disponibles puisqu'elles n'étaient plus subordonnées à la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*.

Tableau 1 a) Autorisations reçues après le dépôt du Budget principal des dépenses

Ce tableau détaille les autorisations reçues par l'Agence des douanes et du revenu du Canada après le Budget principal des dépenses et correspondent aux Autorisations totales du Tableau 1.

2003-2004 Budget principal des dépenses (en milliers de dollars)	**3 662 279**
Approbation de conventions collectives	38 167
Accès aux marchés pour les pays les moins avancés	3 068
Autres rajustements	(407)
Dépenses prévues	**3 703 107**
Report de 2002-2003 à 2003-2004	141 066
Approbation de conventions collectives	9 635
Réaffectations de 1 G$ du gouvernement	(22 000)
Nouvelles initiatives :	
Sécurité publique et anti-terrorisme – Inititative sur la frontière intelligente	64 318
Impôt calculé sur le revenu (incl. Nunavut & TN-O)	26 650
Présentation d'ensemble 2003	23 952
Aéroport international Pearson	11 698
Sûreté maritime	5 300
Projet de réforme de la classification	4 317
Fonction de contrôleur moderne	530
Produits intégrés de la criminalité	352
Programme d'innovation des Langues officielles	122
Le Conseil national Traverser les frontières	(25)
Autres rajustments :	
Régime de prestation des employés / allocations de maternité / indemnités de départ	3 281
Rajustement – Allocations spéciales pour enfants	(2 576)
Transferts de ressources entre ministères	2 387
Montants adjugés par une cour	1 459
Produits de la disposition des biens excédentaires de la Couronne	482
Autres rajustments	1 096
Autorisations totales à la fin de l'exercice	**3 975 151**

Tableau 1 b) Autorisations transférées à l'ASFC suite à l'annonce du 12 décembre 2003

Le tableau ci-dessous fait le rapprochement entre l'affectation à but spécial (ABS) établie par l'ADRC pour la période du 13 décembre 2003 au 31 mars 2004 et les autorisations estimatives finales transférées à l'Agence des services frontaliers du Canada comme si elle existait depuis le 1er avril 2003.

(en milliers de dollars)

Transférées à l'Agence des services frontaliers du Canada	Dépenses réelles pour la période du 1er avril 2003 au 12 déc. 2003	Affectation à but spécial (ABS) établie pour la période du 13 déc. 2003 au 31 mars 2004	Estimé du soutien administratif et autres éléments non inclus dans l'ABS originale	Autorisations finales transférées à l'ASFC[1]
Trois organisations nommées dans le Décret :				
Direction générale des douanes (incluant un rajustement pour l'Informatique)	(346 904)	**(237 728)**	(4 508)	**(589 140)**
Direction générale des douanes – Frais de manutention, Postes Canada	(7 162)	**(2 101)**	–	**(9 263)**
Appels – Douanes	(8 714)	**(5 057)**	(704)	**(14 475)**
Enquêtes – Douanes	(4 256)	**(2 554)**	(149)	**(6 959)**
Autres éléments dédiés entièrement aux douanes :				
Laboratoire et services scientifiques			(6 600)	**(6 600)**
Projets en capital			(23 349)	**(23 349)**
Portion négociée du soutien administratif			(153 900)	**(153 900)**
Autres :				
Allocations de maternité, indemnités de départ etc.			(10 016)	**(10 016)**
Régime des avantages sociaux des employés			(96 662)	**(96 662)**
Redevances pour Laboratoire (revenus disponibles)			(936)	**(936)**
Total	**(367 036)**	**(247 440)**	**(296 824)**	**(911 300)**

[1] Les autorités finales n'incluent pas le montant de 0,9 M$ reçu de Transport Canada pour le Secrétariat des sociétés d'État, cela ne fait pas partie de cette ABS.

Tableau 1.1 Dépenses par autorisation

Ce tableau présente, par crédit, les dépenses réelles encourues par l'ADRC en 2003-2004. La première colonne démontre les dépenses totales réelles de l'ADRC telles qu'elles figureront dans les comptes publics du Canada. Les dépenses annuelles estimatives de l'ASFC et le Secrétariat des sociétés d'État qui figurent dans la deuxième colonne sont transférés/reçues. Les dépenses totales révisées de la troisième colonne sont les montants qui figurent dans les tableaux du rapport annuel de l'ADRC.

Dépenses par autorisation (en milliers de dollars)

		2003-2004		
Crédit		**Total des dépenses réelles**	**Dépenses réelles totales des autorisations ou responsabilités transférées/reçues suite au 12 décembre 2003 (Pour l'exercice complet)[1]**	**Dépenses totales révisées**
	Agence des douanes et du revenu du Canada			
1	Dépenses de fonctionnement	2 983 961	(688 270)	2 295 691
5	Dépenses en capital	11 418	(11 418)	–
10	Contributions	119 927	–	119 927
(L)	Ministre du Revenu national – Traitement et allocation pour automobile	69	–	69
(L)	Dépenses des recettes reçues par le biais de la conduite des opérations en vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'ADRC*[2]	30 951	(8 052)	22 899
(L)	Contributions aux régimes de prestations des employés	454 476	(96 589)	357 887
(L)	Versements des Allocations spéciales pour les enfants	147 424	–	147 424
(L)	Produits de la disposition des biens excédentaires de la Couronne	482	–	482
(L)	Montants adjugés par une cour	1 459	–	1 459
Total de l'Agence		**3 750 167**	**(804 329)**	**2 945 838**

[1] Pour plus de renseignements sur l'affectation à but spécial (ABS) établie pour la période du 13 décembre 2003 au 31 mars 2004 et les dépenses totales transférées à l'ASFC, voir le Tableau 1.1 a).

[2] Le montant transféré à l'AFSC représente les recettes réelles de 7,1 M$ de la direction générale des douanes au 12 décembre 2003 ainsi que 0,9 M$ de redevances reliées au Laboratoire et services scientifiques.

Tableau 1.1 a) Dépenses transférées à l'AFSC suite à l'annonce du 12 décembre 2003

Le tableau suivant fait le rapprochement entre l'affectation à but spécial (ABS) établie par l'ADRC pour la période du 15 décembre 2003 au 31 mars 2004 et les dépenses réelles estimées de l'ASFC pour l'exercice complet de 2003-2004.

(en milliers de dollars) **Transférées à l'ASFC**	**Autorisations finales transférées à l'AFSC (Voir le Tableau 1 b) pour le détail de l'ABS)**	**Dépenses réelles estimatives[1]**	**Écart**
Organisations nommées dans le Décret :			
Direction générale des douanes (incluant un rajustement pour l'Informatique)	(589 140)	(499 759)	**(89 381)**
Direction générales des douanes – Frais de manutention, Postes Canada	(9 263)	(8 613)	**(650)**
Appels – Douanes	(14 475)	(13 219)	**(1 256)**
Enquêtes – Douanes	(6 959)	(7 275)	**316**
			–
Autres éléments dédiés entièrement aux douanes :			
Laboratoire et services scientifiques	(6 600)	(6 743)	**143**
Projets en capital	(23 349)	(11 418)	**(11 931)**
Portion négociée du soutien administratif	(153 900)	(151 222)	**(2 678)**
			–
Autres :			
Allocations de maternité, indemnités de départ etc.	(10 016)	(10 016)	
Régime des avantages sociaux des employés	(96 662)	(96 662)	
Redevances pour Laboratoire – recettes disponibles	(936)		**(936)**
Total	**(911 300)**	**(804 927)**	**(106 373)**

[1] Dépenses réelles n'incluent pas le montant de 0,6 M$ transfere de Transport Canada pour le Secrétariat des sociétés d'État, cela ne fait pas partie de cette ABS.

Tableau 1.2 L'impact de l'annonce du 12 décembre 2003

Ce tableau fournit, par crédit, les autorisations estimatives et dépenses réelles qui figurent aux Tableau 1 et 1.1 pour l'ASFC (transférées) et Transport Canada (reçues).

(en milliers de dollars)		2003-2004		
Crédit	**Fonds transférés à ou reçus de :**	**Autorisations estimatives totales reçues ou transférées**	**Dépenses réelles totales pour autorisations ou responsabilités transférées ou reçues pour 2003-2004**	**ÉTP**
	À : l'Agence des services frontaliers du Canada			
1	Dépenses de fonctionnement	(783 237)	(688 795)	(9 352)
5	Dépenses en capital	(23 349)	(11 418)	
(L)	Dépenses des recettes reçues par le biais de la conduite des opérations en vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'ADRC*	(8 052)	(8 052)	
(L)	Contributions aux régimes de prestations des employés	(96 662)	(96 662)	
		(911 300)	(804 927)	(9 352)
	De : Transport Canada pour le Secrétariat des Sociétés d'État			
1	Dépenses de fonctionnement	711	525	8
(L)	Contributions aux régimes de prestations des employés	127	73	
		838	598	8
Total de l'Agence		**(910 462)**	**(804 329)**	**(9 344)**

Tableau 2 Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Ce tableau indique l'utilisation des ressources par secteur d'activité; on y voit aussi l'utilisation des équivalents temps plein (ETP) de même que le coût net du programme. Le budget principal des dépenses reflète l'information déposée en février 2003, et les dépenses prévues reflètent les dépenses estimatives figurant dans le Rapport sur les plans et priorités de 2003-2004 pour l'ADRC au complet. Les autorisations révisées et les dépenses reflètent les ressources annuelles estimatives reçues ou transférées comme suite à l'annonce du 12 décembre 2003.

Dépenses prévues de l'Agence par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activités (en milliers de dollars)

Secteurs d'activité	ÉTP	Fonctionnement	Dépenses en Capital	Subventions et contributions votées	Total partiel : Dépenses brutes votées	Subventions et contributions législatives	Total des dépenses brutes	Moins : Recettes disponibles[1]	Total des dépenses nettes
Services fiscaux									
Budget principal des dépenses	30 466	1 921 613	–	137 208	2 058 821	–	2 058 821	103 018	1 955 803
Dépenses prévues	30 491	1 961 253	–	137 208	2 098 461	–	2 098 461	103 018	1 995 443
Autorisations révisées	*28 287*	*1 976 788*	–	*137 270*	*2 114 058*	–	*2 114 058*	*109 310*	*2 004 748*
Dépenses révisées	**28 012**	**1 910 481**	–	**137 270**	**2 047 751**	–	**2 047 751**	**109 310**	**1 938 441**
Programmes de prestations et autres services									
Budget principal des dépenses	1 212	77 478	–	–	77 478	147 000	224 478	380	224 098
Dépenses prévues	1 212	77 578	–	–	77 578	147 000	224 578	380	224 198
Autorisations révisées	*1 046*	*98 452*	–	–	*98 452*	*147 424*	*245 876*	*380*	*245 496*
Dépenses révisées	**1 027**	**96 353**	–	–	**96 353**	**147 424**	**243 777**	**380**	**243 397**
Appels									
Budget principal des dépenses	1 410	100 674	–	–	100 674	–	100 674	8 436	92 238
Dépenses prévues	1 410	103 610	–	–	103 610	–	103 610	8 436	95 174
Autorisations révisées	*1 188*	*93 660*	–	–	*93 660*	–	*93 660*	*6 912*	*86 748*
Dépenses révisées	**1 138**	**90 244**	–	–	**90 244**	–	**90 244**	**6 912**	**83 332**
Services des douanes									
Budget principal des dépenses	7 291	553 599	23 349	–	576 948	–	576 948	–	576 948
Dépenses prévues	7 297	555 269	23 349	–	578 618	–	578 618	–	578 618
Autorisations révisées	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Dépenses révisées	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Gestion et orientation de l'entreprise									
Budget principal des dépenses	7 974	842 247	–	–	842 247	–	842 247	29 055	813 192
Dépenses prévues	7 976	838 729	–	–	838 729	–	838 729	29 055	809 674
Autorisations révisées	*8 875*	*757 842*	–	–	*757 842*	–	*757 842*	*30 145*	*727 697*
Dépenses révisées	**7 146**	**710 813**	–	–	**710 813**	–	**710 813**	**30 145**	**680 668**
Total du Budget principal des dépenses	48 353	3 495 611	23 349	137 208	3 656 168	147 000	3 803 168	140 889	3 662 279
Dépenses prévues totales	48 386	3 536 439	23 349	137 208	3 696 996	147 000	3 843 996	140 889	3 703 107
Autorisations révisées totales	*39 396*	*2 926 742*	–	*137 270*	*3 064 012*	*147 424*	*3 211 436*	*146 747*	*3 064 689*
Dépenses révisées totales	**37 323**	**2 807 891**	–	**137 270**	**2 945 161**	**147 424**	**3 092 585**	**146 747**	**2 945 838**
Autres recettes et dépenses									
Moins : Recettes non fiscales									
Recettes disponibles - En vertu de la *Loi sur l'ADRC*[2]									*22 899*
Autorisations révisées									**22 899**
Dépenses révisées									
Recettes non-disponibles[3]									*1 960 195*
Autorisations révisées									**1 960 195**
Dépenses révisées									
Plus : Coût des services fournis par d'autres ministères sans frais[4]									*448 956*
Autorisations révisées									**448 956**
Dépenses révisées									
Coût net du programme									*1 530 551*
Autorisations révisées									**1 411 700**
Dépenses révisées									

[1] Inclut seulement les recettes à valoir sur le crédit (pour plus de détails, voir le Tableau 4.1); n'inclut pas les recettes disponibles en vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'ADRC*.

[2] Voir le Tableau 4.1 pour plus de détails.

[3] Voir le Tableau 4.2 pour plus de détails.

[4] Voir le Tableau 2.1 pour plus de détails.

Tableau 2.1 Coût des services fournis par d'autres ministères sans frais

(en milliers de dollars)	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	2003-2004		
			Dépenses prévues	Autorisations révisées[1]	Dépenses révisées[1]
Installations fournies par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	222 495	241 016	257 100	225 000	**225 000**
Part de l'employeur des cotisations aux régimes d'assurance de la fonction publique acquittée par le Secrétariat du Conseil du Trésor	169 465	187 134	181 400	152 739	**152 739**
Services juridiques fournis par le ministère de la Justice	65 072	69 362	65 100	64 183	**64 183**
Services de vérification fournis par le Bureau du vérificateur général	4 000	4 089	4 000	3 706	**3 706**
Indemnités des accidents du travail fournies par Ressources humaines et Développement des compétences Canada	2 811	2 940	2 700	1 834	**1 834**
Services liés à la paie fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	1 865	2 072		1 494	**1 494**
Coût total des services fournis par d'autres ministères sans frais	465 708	506 613	510 300	448 956	**448 956**

[1] La portion attribuée à l'ASFC n'est pas incluse.

Tableau 3 Comparaison historique des dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles

Ce tableau démontre une perspective historique de l'utilisation des ressources par secteur d'activité. Les deux dernières colonnes reflètent l'impact de l'annonce du 12 décembre 2003.

Comparaison historique des dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)			2003-2004			
Secteurs d'activité	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations révisées	Total des dépenses révisées
Services fiscaux	1 855 462	2 074 575	1 955 803	1 995 443	2 004 748	**1 938 441**
Programmes de prestations et autres services[1]	220 675	217 207	224 098	224 198	245 496	**243 397**
Appels	75 052	93 531	92 238	95 174	86 748	**83 332**
Services des douanes	560 189	660 680	576 948	578 618	–	**–**
Gestion et orientation de l'entreprise	730 116	778 911	813 192	809 674	727 697	**680 668**
Total	3 441 494	3 824 904	3 662 279	3 703 107	3 064 689	**2 945 838**

[1] Inclut les Allocations pour les frais de chauffage : 42,2 millions de dollars en 2001-2002, 12,6 millions de dollars en 2002-2003 et 7,2 millions de dollars en 2003-2004.

Tableau 3.1 Détails des dépenses par article

(en milliers de dollars)			2003-2004			
Secteurs d'activité	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations révisées	Total des dépenses révisées
Personnel						
Traitement et salaires	2 259 535	2 495 115	2 387 538	2 421 292	2 128 950	**2 010 150**
Cotisations aux régimes de prestations des employés	390 100	501 775	477 496	484 248	357 941	**357 887**
Total partiel	2 649 635	2 996 890	2 865 034	2 905 540	2 486 891	**2 368 037**
Produits et services						
Transport et communications	184 610	194 662	184 037	184 131	127 686	**132 414**
Information	6 583	6 031	6 563	6 566	4 029	**4 179**
Services professionnels et spéciaux	176 198	195 773	175 651	175 741	122 284	**126 813**
Locations	12 032	14 418	11 995	12 001	7 249	**7 518**
Achat de services de réparation et d'entretien	79 045	84 234	78 800	78 840	70 349	**72 955**
Services publics, matériel et fournitures	62 611	55 460	62 417	62 449	31 802	**32 981**
Autres subventions et paiements	42 923	22 559	710	710	5 905	**7 175**
Achat pour les machines et équipement	110 748	130 094	110 404	110 461	70 547	**73 162**
Total partiel	674 750	703 231	630 577	630 899	439 851	**457 197**
Capital						
Achat de terrains, bâtiments et ouvrages	24 882	23 840	23 349	23 349		
Paiements de transfert						
Subventions (paiements législatifs)	125 026	134 498	147 000	147 000	147 424	**147 424**
Contributions	108 125	109 307	137 208	137 208	137 270	**119 927**
Total partiel	233 151	243 805	284 208	284 208	284 694	**267 351**
Dépenses brutes	3 582 418	3 967 766	3 803 168	3 843 996	3 211 436	**3 092 585**
Moins : Recettes à valoir sur le Crédit 1	(140 924)	(142 862)	(140 889)	(140 889)	(146 747)	**(146 747)**
Dépenses nettes	3 441 494	3 824 904	3 662 279	3 703 107	3 064 689	**2 945 838**

Tableau 4 Recettes non-fiscales

L'ADRC a la responsabilité de percevoir les recettes fiscales; celles-ci sont décrites plus tôt dans les États financiers vérifiés – Activités administrées. L'ADRC a également la responsabilité de percevoir les recettes non-fiscales tout comme les autres ministères et agences gouvernementaux; celles-ci sont décrites ci-dessous regroupées selon qu'elles soient disponibles ou non-disponibles.

Dans les Tableau 4.1 et 4.2, les deux dernières colonnes de droite reflètent l'impact sur les recettes des annonces du 12 décembre 2003. Les recettes engendrées par la Direction générale des douanes en 2003-2004 sont rapportées dans le rapport sur le rendement de l'ASFC, incluant les recettes disponibles en vertu de la *Loi de l'ADRC* qui ont été perçues entre le 1er avril et le 12 décembre 2003.

Tableau 4.1 Recettes non-fiscales disponibles

(en milliers de dollars)			2003-2004		
Secteurs d'activité	**Recettes réelles 2001-2002**	**Recettes réelles 2002-2003**	**Recettes prévues**	**Autorisations révisées**	**Recettes réelles révisées**
Services fiscaux	112 066	116 530	119 028	124 878	**124 878**
Programmes de prestations et autres services	2 589	4 182	7 679	6 068	**6 068**
Appels	6 394	6 352	8 436	6 912	**6 912**
Services des douanes	8 134	12 392	8 181		
Gestion et orientation de l'entreprise	42 697	40 772	31 641	32 270	**32 270**
Total	171 880	180 228	174 965	170 128	**170 128**
Détail des recettes non-fiscales disponibles					
En vertu de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC)*					
Remboursements des dépenses de l'année antérieure	2 979	4 600	922	1 434	**1 434**
Ventes des produits et services					
Droits et privilèges					
Droits d'agréments des courtiers	378	384	397	–	–
Droits d'entrepôt des douanes	1 249	1 176	1 200	–	–
Autres	241	677	200	–	–
Services de nature réglementaire					
Droits reliés aux décisions	2 186	1 837	2 100	2 097	**2 097**
Programmes à la frontière Canada / États-Unis		1 791	–	–	–
Autres	1 133	1 288	4 776	101	**101**
Services de nature non-réglementaire					
Administration des programmes provinciaux	21 519	23 555	21 606	19 823	**19 823**
Droits reliés aux services spéciaux	1 761	1 736	2 117	–	–
Autres	585	1 457	2 444	1 375	**1 375**
Vente de produits de base et d'information			66	80	**80**
Autres droits et redevances	36	27	40	43	**43**
Total partiel	*32 067*	*38 528*	*35 868*	*24 953*	***24 953***
Moins : Montants perçus pour le compte des autres ministères	1 111	1 162	1 792	2 054	**2 054**
Total des recettes disponibles en vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'ADRC* (rentrées de fonds)[1]	30 956	37 366	34 076	22 899	**22 899**
Produits de la disposition de biens excédentaires de la Couronne[2]				482	**482**
Recettes à valoir sur le crédit 1					
Administration du Régime de pensions du Canada	62 680	64 929	63 676	68 814	**68 814**
Administration de l'assurance-emploi	78 244	77 933	77 213	77 933	**77 933**
Total des recettes à valoir sur le crédit 1	140 924	142 862	140 889	146 747	**146 747**
Total des recettes disponibles	171 880	180 228	174 965	170 128	**170 128**

[1] D'après la méthode de comptabilité de caisse.

[2] Dans les années antérieures les Produits de la disposition de biens excédentaires de la Couronne apparaissaient sous les recettes non-disponibles.

Tableau 4.2 Recettes non-fiscales non-disponibles

(en milliers de dollars)			2003-2004		
Secteurs d'activité	**Recettes réelles 2001-2002**	**Recettes réelles 2002-2003[1]**	**Total des recettes prévues[2]**	**Autorisations révisées**	**Total des recettes réelles révisées**
Services fiscaux	152 325	1 788 850	155 929	1 948 137	**1 948 137**
Programmes de prestations et autres services	69	64	60	67	**67**
Appels	4 774	4 342	4 061	5 252	**5 252**
Services des douanes	14 028	15 516	8 754		
Gestion et orientation de l'entreprise	8 449	7 707	6 188	6 739	**6 739**
Total	179 644	1 816 479	174 992	1 960 195	**1 960 195**
Détail des recettes non-fiscales non-disponibles					
Recouvrement des dépenses d'exercice antérieur					
Redressements des créditeurs de l'exercice précédent	1 594	3 865	102	1 775	**1 775**
Ventes des produits et services					
Droits et privilèges					
Boutiques hors taxes	5 531	826			
Édifices publics et location de biens					
Location et utilisation de biens publics	645	637	665	497	**497**
Services de nature réglementaire					
Divers	18	9	416	14	**14**
Services de nature non-réglementaire					
Frais administratifs des programmes provinciaux				70	**70**
Frais de services spéciaux				37	**37**
Autres frais et droits					
Recouvrement d'avantages sociaux des employés	25 512	24 056	23 044	25 921	**25 921**
Revenus reportés		88		(81)	**(81)**
Divers	286	396	292	3 564	**3 564**
Produits de la disposition de biens excédentaires de la Couronne[3]	327	588	337		
Autres frais					
Intérêts et pénalités					
Impôt sur le revenu des particuliers		1 594 806		1 842 402	**1 842 402**
Impôt sur le revenu des sociétés		734 632		826 133	**826 133**
Taxe sur les produits et services (TPS)/Taxe de vente harmonisée	179 360	415 812	184 793	189 364	**189 364**
Intérêts payés sur les remboursements					
Impôt sur le revenu des particuliers		(111 652)		(85 559)	**(85 559)**
Impôt sur le revenu des sociétés		(846 019)		(804 433)	**(804 433)**
Taxe sur les produits et services (TPS)/Taxe de vente harmonisée	(53 801)	(28 179)	(55 427)	(49 239)	**(49 239)**
Divers					
Amendes imposées par le tribunal	8 566	9 340	8 824	8 677	**8 677**
Saisies des services d'enquête	813	5 538	838	–	**–**
Saisies aux ports	7 684	9 152	7 916	–	**–**
Frais d'administration pour titres non payés		2 721		2 951	**2 951**
Intérêts sur les recettes non-fiscales – autres	11	11		17	**17**
Divers		(192)		(2 244)	**(2 244)**
Autres	3 028	44	3 120	329	**329**
Vente de produits de base et d'information					
Vente de produits non réclamés, sceaux etc.	70		72		
Total des recettes non-fiscales non-disponibles	179 644	1 816 479	174 992	1 960 195	1 960 195

1 Après redressement du montant de 30,4 millions de dollars qui apparaît au Rapport annuel de 2002-2003 pour y inclure les intérêts, pénalités et autres conformément aux Comptes publics du Canada.

2 Telles qu'elles figurent dans le Rapport sur les plans et priorités de 2003-2004.

3 En 2003-2004, cet item apparaît sous les recettes disponibles.

Tableau 5 Paiements législatifs

Paiements législatifs par secteur d'activité (en milliers de dollars)

Secteur d'activité	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	2003-2004 Budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations révisées	Total des dépenses réelles
Programmes de prestations et autres services	125 026	134 498	147 000	147 000	147 424	**147 424**
Total des paiements législatifs[1]	125 026	134 498	147 000	147 000	147 424	**147 424**

[1] Ces montants représentent les versements faits à partir du crédit législatif des allocations spéciales pour enfants.

Tableau 6 Paiements de transfert

Résumé des paiements de transfert par programme/secteur d'activité (en milliers de dollars)

Secteur d'activité	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	2003-2004 Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations révisées	Total des dépenses réelles
Contributions						
Services fiscaux	108 125	109 307	137 208	137 208	137 270	**119 927**
Total des paiements de transfert[1]	108 125	109 307	137 208	137 208	137 270	**119 927**

[1] Ces montants représentent les contributions versées à la province de Québec au titre de l'administration commune des taxes de vente fédérale et provinciale à partir du Crédit 10 – Contributions.

Tableau 7 Besoins en ressources par organisation fonctionnelle et secteur d'activité

Ce tableau fournit une comparaison du Budget principal des dépenses, des dépenses prévues et des autorisations révisées par organisation fonctionnelle et secteur d'activité. Voir la note d'introduction au Tableau 2 pour plus d'information sur les montants révisés.

	Secteurs d'activité (en milliers de dollars)					
Organisation	Services fiscaux	Programmes de prestation et autres services	Appels	Services des douanes	Gestion et orientation de l'entreprise	Total de l'organisation
Bureau de direction					5 336	5 336
Budget principal des dépenses					5 417	5 417
Dépenses prévues					6 040	6 040
Autorisations révisées					**5 174**	**5 174**
Dépenses révisées	–	–	–	–		
SC, Direction générale de la politique et de la planification					5 740	212 613
Budget principal des dépenses	204 635	4 238			5 752	214 776
Dépenses prévues	206 786	4 238			1 481	221 783
Autorisations révisées	213 756	5 926			**1 725**	**200 879**
Dépenses révisées	**193 623**	**5 531**	–	–		
SC, Direction générale des cotisations et des recouvrements						1 091 948
Budget principal des dépenses	888 104	203 844				1 092 342
Dépenses prévues	888 398	203 944				1 198 666
Autorisations révisées	971 162	227 084			–	**1 187 078**
Dépenses révisées	**961 698**	**225 380**	–	–		
SC, Direction générale des douanes				532 131		532 131
Budget principal des dépenses				533 801		533 801
Dépenses prévues						–
Autorisations révisées	–	–	–		–	–
Dépenses révisées						
SC, Direction générale des programmes d'observation						762 158
Budget principal des dépenses	762 158					798 638
Dépenses prévues	798 638					783 104
Autorisations révisées	783 104				–	**749 060**
Dépenses révisées	**749 060**	–	–	–		
SC, Direction générale des appels			100 872			100 872
Budget principal des dépenses			103 795			103 795
Dépenses prévues			93 452			93 452
Autorisations révisées	–	–	**90 035**	–	–	**90 035**
Dépenses révisées						
SC, Opérations régionales						37 632
Budget principal des dépenses	37 632					38 059
Dépenses prévues	38 059					38 029
Autorisations révisées	38 029				–	**31 338**
Dépenses révisées	**31 338**	–	–	–		
SC, Direction générale des affaires publiques						30 567
Budget principal des dépenses	30 567					30 655
Dépenses prévues	30 655					44 378
Autorisations révisées	44 378				–	**43 862**
Dépenses révisées	**43 862**	–	–	–		
DG, Vérification et évaluation de l'entreprise					12 373	12 373
Budget principal des dépenses					12 450	12 450
Dépenses prévues					10 843	10 843
Autorisations révisées					**10 744**	**10 744**
Dépenses révisées		–	–	–		
SC, Direction générale des finances et de l'administration					291 005	405 013
Budget principal des dépenses	89 988	344		23 676	293 715	407 428
Dépenses prévues	90 037			23 676	240 465	281 646
Autorisations révisées	61 161				**213 463**	**257 805**
Dépenses révisées	**44 342**	–	–	–		
SC, Direction générale des ressources humaines					162 880	162 880
Budget principal des dépenses					163 533	163 533
Dépenses prévues					147 920	147 920
Autorisations révisées					**130 637**	**130 637**
Dépenses révisées	–	–	–	–		
SC, Direction générale de l'informatique					246 044	322 178
Budget principal des dépenses	30 466	13 050	235	12 383	258 535	334 669
Dépenses prévues	30 466	13 050	235	12 383	404 642	404 642
Autorisations révisées					**395 018**	**395 018**
Dépenses révisées	–	–	–	–		
Compte de l'entreprise					120 869	127 467
Budget principal des dépenses	(4 729)	3 002	(433)	8 758	101 327	108 433
Dépenses prévues	(4 578)	3 346	(420)	8 758	(53 749)	(76 847)
Autorisations révisées	23 829	12 666	208	–	**(45 947)**	**(9 045)**
Dépenses révisées	**23 829**	**12 866**	**208**	–		
Recettes à valoir sur le Crédit 1					(29 055)	(140 889)
Budget principal des dépenses	(103 016)	(380)	(8 436)		(29 055)	(140 889)
Dépenses prévues	(103 016)	(380)	(8 436)		(30 145)	(146 747)
Autorisations révisées	(109 310)	(380)	(6 912)	–	**(30 145)**	**(146 747)**
Dépenses révisées						
Total du Budget principal des dépenses	1 955 803	224 098	92 238	576 948	813 192	3 662 279
Total des dépenses prévues	1 955 443	224 198	95 174	578 618	809 674	3 703 107
Total des autorisations révisées	2 004 748	245 496	86 748	–	727 697	3 064 689
Total des dépenses révisées	**1 938 441**	**243 397**	**83 331**	–	**680 669**	**2 945 838**

Tableau 8 Projets

Tableau 8.1 Projets – Plan d'Investissement

Ce tableau détaille le plan d'investissement par secteur d'activité. Les dépenses réelles rapportées pour 2001-2002 et 2002-2003 incluent la direction générale des Douanes; les dépenses prévues et les dépenses réelles de 2003-2004 n'incluent pas les ressources annuelles estimatives affectées à l'Agence des services frontaliers du Canada.

Sommaire des dépenses d'investissement (en milliers de dollars)

Initiative du Plan d'investissement / Secteur d'activité fonctionnel	Fonction	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	2003-2004			
				ETP prévus	Dépenses prévues	ETP réels	Dépenses réelles
Services fiscaux							
Gouvernement en direct – Phase 1	CetR	12 882	2 118				
Gouvernement en direct – Phase 3	CetR		13 162	155	16 956	132	15 067
Recouvrements intégrés des revenus	CetR	326	1 551	27	4 964	27	4 630
Restructuration du rapprochement T1	CetR	665	1 219	5	346	5	346
Automatisation T3	CetR	986	508				
Améliorations des centres d'appels	CetR		155	8	2 175	5	214
Enveloppe de la suite pour l'entreprise	CetR						
Projet des autres levées	CetR	12 105	14 978	77	5 586	66	4 836
Registre du numéro d'entreprise	CetR		1 902	16	1 068	16	1 068
Ré-ingénierie de la TPS/TVH	CetR		7 404	312	27 686	276	25 187
Développement T2	CetR		1 833	15	324	12	144
Ré-ingénierie des déclaration des renseignements	CetR		1 255	6	963	6	963
Cartes de débit (Bureaux des services fiscaux)	CetR		906	11	405	11	405
Modernisation de la production électronique	CetR		3 406		1 540		1 540
Service d'imagerie, d'archivage et d'enquête de remises	CetR			6	2 500	6	2 500
Système intégré de soutien des infrastructures d'entreprise	DGPO		1 941	64	6 159	60	2 477
Total partiel – Services fiscaux		**26 964**	**52 338**	**702**	**70 672**	**622**	**59 377**
Appels							
Examen du système d'équité	Appeals	240	104	14	1 200		135
Total partiel – Appels		**240**	**104**	**14**	**1 200**	–	**135**
Services des douanes							
Plan d'action des douanes	Douanes	20 800	28 700				
Remplacement G11	Douanes		500				
Enveloppe de la sécurité publique (Nexus / Système de traitement accéléré des passagers)	Douanes		8 200				
Total partiel – Services des douanes		**20 800**	**37 400**	–	–	–	–
Gestion et orientation de l'entreprise							
Comptabilité par activités (CPA)	FetA	270	300	1	360	1	360
Réforme et renouvellement administratifs (RRA)	FetA	3 540	5 700	20	6 926	17	1 734
Fiche d'évaluation équilibrée	FetA	2 903	6 638	71	6 274	39	3 487
Stratégie d'information financière	FetA	5 664	8 490	38	4 584	24	2 923
Examens horizontaux	FetA		100	8	1 000	8	1 000
Norme de classification de l'Agence (NCA)	RH	613	570	18	1 744	18	782
Affectation des ressources – RH	RH	2 374	1 800	24	1 740	16	1 386
Service de prestation de la rémunération	RH			67	12 006	18	7 005
Gestion des positions des RH dans l'organisation	RH		536	28	2 032	23	1 632
Stabilisation des Systèmes administratifs d'entreprise (SAE)	DGI	1 400	2 500				
Mise à jour des SAE	DGI	3 450	1 650				
Renseignement à l'entreprise / Aide à la décision (RE/AD)	DGI		3 208	27	2 040	27	2 017
Enveloppe de l'infrastructure de la TI	DGI						
Récupération des centres de données	DGI	2 011	6 612	53	13 518	53	12 068
Infrastructure du commerce électronique	DGI		712	29	14 725	29	11 825
Disponibilité du service	DGI	5 884	8 799	35	8 600	35	8 600
Total partiel – Gestion et orientation de l'entreprise		**28 109**	**47 615**	**419**	**75 549**	**308**	**54 819**
Total des secteurs d'activité		**76 113**	**137 457**	**1 135**	**147 421**	**930**	**114 331**
Montant reporté à 2004-2005						205	33 090

Tableau 8.2 Projets de capital principal

La responsabilité des projets de capital principal a été transférée à l'Agence des services frontaliers du Canada suite à l'annonce du 12 décembre 2003. Les détails se rapportant à ces projets se retrouveront dans le rapport de l'ASFC.

Tableau 8.3 Plan de gestion des biens

Ce tableau démontre le Plan de gestion des biens par classe d'actifs. Les dépenses réelles rapportées pour 2001-2002 et 2002-2003 incluent les Services des douanes; les dépenses prévues et les dépenses réelles de 2003-2004 n'incluent pas les ressources annuelles estimatives affectées à l'Agence des services frontaliers du Canada.

Plan de gestion des biens (en milliers de dollars)				
			2003-2004 Révisé	
Classe d'actifs	**Dépenses réelles 2001-2002**	**Dépenses réelles 2002-2003**	**Dépenses prévues**	**Dépenses réelles**
Projets de capital principal de la Gestion des installations	24 045	23 840		
L'exploitation et l'entretien de la Gestion des installations	26 745	21 787	27 483	26 983
Véhicules	4 031	1 702	180	180
Contrebande	345	3 060		
Laboratoire	292	845		
Système d'alarme et de sécurité personnelle	1 615	1 556		
Infrastructure de la TI	62 987	109 323	81 288	76 188
Équipements informatiques individuels	10 350	23 762	19 090	8 779
Autres initiatives	1 200	1 200	677	
Total	**131 610**	**187 075**	**128 718**	**112 130**

Le présent *Rapport sur le rendement* est identique au *2003-2004 Rapport annuel* de l'Agence des douanes et du revenu du Canada. Le ministre du Revenu national dépose le *Rapport annuel* de l'ADRC au Parlement selon les exigences de la Loi sur l'*Agence des douanes et du revenu du Canada*. Le *Rapport sur le rendement* et le *Rapport annuel* de l'ADRC contiennent les mêmes renseignements détaillés et une évaluation du vérificateur général du Canada sur la justesse et la fiabilité de ces renseignements, ainsi que l'avis du vérificateur général du Canada sur les états financiers de l'ADRC. Pour obenir d'autres renseignements sur le *Rapport annuel* de l'ADRC, visitez le Web à l'adresse www.adrc.gc.ca, ou écrivez au directeur, Division de la régie et de la responsabilisation de l'entreprise, Direction générale de la politique et de la planification, Agence des douanes et du revenu du Canada, 555 avenue MacKenzie, Ottawa, Canada K1A 0L5.